ماكارنكو

التربية الاشتراكية

ترجمة

أديب يوسف شيش

ماكارنكو

التربية الاشتراكية

ترجمة
أديب يوسف شيش

دار الفكر

عنوان الكتاب في الترجمة الفرنسية
الصادرة عن دار التقـدم في موسكو

PROBLEMES
DE
L'EDUCATION
SCOLAIRE
SOVIETIQUE

« مشكلات التربية المدرسية السوفييتية »

ويحوي سلسلة المحاضرات التربوية التي القاها
ماكارنكو على معاونيه في مفوضية الشعب للتعليم العام
في كانون الثاني ١٩٣٨

انطون سميونوفيتش ماكارنكو

لكل عصر مربوه الذين كان لنشاطهم العملي وأفكارهم النظرية أثر كبير في التربية بوجــه عام •

ان عدداً كبيراًمن المبادىء التربوية التي جاء بها كلٌ من كوموسكي التشيكي ، ولوك الانكليزي (القرن السابع عشر) ، وروسو الفرنسي (القرن التاسع عشر) ، وبستالوتزي السويسري (نهاية القرن الثامن عشر وبداية القرن التاسع عشر) ، وهربارت الالمــاني وأوشينسكي الروسي (القرن التاسع عشر) ، يعتبر جزءاً من التراث الفكري التربوي العالمي • ففي خلال عشرات بل مئات السنين أثرت أفكار هؤلاء المفكرين العظام في نشوء نظريات التربية وأساليبها العملية •

وقد قام بمثل هذا الدور في أواسط القرن العشرين التراث الروحي الذي خلفه أنطون سميونوفيتش ماكارنكو المربي والكاتب •

ان اسم هذا المربي العظيم ، الذي أسهم الى حد كبير في نمو علم التربية السوفييتي وأساليب التعليم الشيوعية ، معروف جداً لا في الاتحاد السوفييتي وحسب ، بل في الأقطار الأخرى أيضاً • وتقرأ في العالم كله مؤلفات له مثل « قصيدة تربوية » و « الرايات فوق الأسوار » •

أما المعلم السوفييتي فهو منذ زمن طويل لا يستغني عن كتاب ماكارنكو « مشكلات التربية المدرسية السوفييتية » وكتابه « طريقة تنظيم العملية التربوية » وهما كتابان يضمان جملة هائلة من الخبرات والآراء العميقة •

وهناك أيضاً « أحاديث حول تربية الأطفال » و « كتاب الآباء » وهما كتابان في التربية يتعلقان بطريقة التربية العائلية السوفييتية .

ان السمة المميزة لآراء ماكارنكو التربوية هي أنها تقوم على أساس النظرية التربوية الماركسية اللينينية . وكان نشاطه في مؤسستي تعليم الأطفال في مركز غوركي ومركز جرجنسكي تحقيقاً للأفكار التي توحي بها هذه النظرية في ميدان التربية .

ان تجربة ماكارنكو المرموقة تجد صدى لها في الوقت الحاضر في التطبيقات التربوية الخصبة التي تجري لا في الاتحاد السوفييتي وحده ، بل في بولونيا أيضاً ، وفي جمهورية المانيا الديمقراطية وتشيكوسلوفاكيا وبلغاريا ورومانيا وهنغاريا ومونغوليا وفي أقطار أخرى . أما مؤلفاته التربوية فانها تلفت اهتمام المعلمين التقدميين في جميع أنحاء العالم .

* * *

ولد أنطون سميونوفيتش ماكارنكو في ١٣ آذار ١٨٨٨ في بيلوبوليه ، احدى مدن منطقة خاركوف ، في أسرة عامل دهان. وعلى الرغم من حالة الأبوين المادية البائسة استطاعا أن يهيئا لولدهما الفرصة لانهاء سنوات التعليم الست في المدرسة الابتدائية في المدينة ، وسنة أخرى في دورة اعداد المعلمين الملحقة بهذه المدرسة .

بدأ ماكارنكو ممارسة التعليم خلال فترة الثورة الروسية الأولى . ففي ١٩٠٥ تسلم منصب المعلم في المدرسة الابتدائية العالية في بلدة كريوكوف (أوكرانيا) حيث علّم اللغة الروسية والرسم . وقد حرص المعلم الشاب ، منذ السنة الأولى من عمله في التعليم ، أن ينظم العمل المدرسي بالتعاون الوثيق مع الآباء وأن يخرج عن اطار التعليم الروتيني .

وخلال الفترة العاصفة من ١٩٠٥ الى ١٩٠٧ ساعد ماكارنكو عمال سكك الحديد في عقد اجتماعات ثورية في قاعات المدرسة . وقام بدور نشيط

في اعداد مؤتمر معلمي مدارس سكك الحديد وأسهم في أعماله وكان يطالع بلا انقطاع المنشورات البلشفية ٠

وفي ١٩١١ عيّن ماكارنكو معلماً في المدرسة الابتدائية في محطة سكك حديد دولنسكايا الواقعة على بعد ١٠٠ كـ٠م٠ من بلدة كريغوي روغ في أوكرانيا ، حيث وجدت كفاءته في التنظيم المجال للنمو بشكل أتم : يتابع عمله التربوي ، خارج حصص الدروس ، في مختلف الميادين ، وينظم لتلاميذه رحلات الى موسكو وبطرسبورغ وسيباستيبول ٠ الخ ٠ ويشجعهم على القراءة خارج المدرسة ، وينظم لهم أمسيات ومسابقات في حل الأحـاجي والألغاز ، ويستغل أوقات فراغه أحسن استغلال ، ولا سيما أيام العطل ، لاتمـام ثقافته وتعليمه فيطالع ويستهويه الرسم والموسيقا ٠

وفي خريف ١٩١٤ يدخل ماكارنكو ، بعد تسع سنوات من الخبرة في التعليم ، مدرسة المعلمين في بولتافا حيث يشرف بنفسه على تثقيف نفسه الثقافة التربوية ، ويحاول نظم الشعر وكتابة القصص ٠ وفي عام ١٩١٧ يجتاز بنجاح مرموق امتحانات التخرج من معهد المعلمين ويعود الى كريوكوف التي كان قد بدأ فيها قبل ١٢ عاماً مهنته التربوية ٠

لكن مواهب ماكارنكو التربوية لم تظهر بشكل تام الا بعـد ثورة أوكتوبر الاشتراكية الكبرى ٠ فعهدت اليه هيئات التربية القومية السوفييتية ادارة مدرسة كبيرة تضم ١٠٠٠ تلميذ ٠ ولما كان ماكارنكو من أوائل الذين تأثروا بأفكار التربية الحديثة ، فقد أسهم بنشاط في النضال من أجل مدرسة العمل السوفييتية ، وطبق في عملية التربية والتعليم عدداً كبيراً من الطرائق الحديثة ، وقام بأول محاولة لتنظيم عمل الأطفال ، وذلك بتقسيم الصفوف الى زمر يدعى كل منها فريقا ٠ كذلك نظم فعاليات النشاط المدرسي ، وألف مع تلاميذه فرقة تمثيلية أسهم فيها المعلمون والآباء ، ونظم دروساً مسائية لمكافحة الأمية بين صفوف العمال ٠

لكن هذا النشاط المتعدد الجوانب لم يقدر له الدوام طويلاً في مدرسة كريوكوف ، ذلك أن أحداث الحرب الأهلية اضطرته بعد عام الى مغادرة هذه البلدة الى بلدة بولتافا التي جهد فيها خلال عام ١٩١٩ ــ ١٩٢٠ الدراسي لتأسيس المدرسة السوفييتية الحديثة • ففي عام ١٩٢٠ في أثناء المؤتمر الثالث للشبيبة الشيوعية الروسية تحدث لينين عن مهمات منظمات الشبيبة ، وعرض آراءه عن العلاقة الوثيقة التي لا تنفصم بين الشبيبة السوفييتية وأساليب البناء الشيوعي ، وعن ضرورة الاستعانة بجميع العناصر الايجابية في التراث الانساني لبناء الاشتراكية وعن أساليب تطوير الأخلاق الشيوعية • فكانت هذه الآراء التي عرضها لينين بمثابة منهاج للتربية الشيوعية للجيل الجديد في بلاد السوفييت •

وفي خريف ١٩٢٠ ، أسس ماكارنكو وأدار ، بتفويض من سلطات التربية القومية ، مركزاً للأطفال المشردين والأحداث الجانحين ، في مكان لا يبعد كثيراً عن بولتافا • فلم يلبث هذا المركز ، الذي أطلق عليه عام ١٩٢١ اسم الكاتب الروسي الكبير مكسيم غوركي ، أن أصبح في غضون بضعة أعوام مركزاً تربوياً مرموقاً ظل خلال سنوات طويلة موضع اهتمام الأوساط التربوية • ففي هذا المركز التربوي ، ومن خلال مجهود حي عملي ابتكر ماكارنكو طرائقه لتربية الانسان الجديد ، مواطن المجتمع الاشتراكي • وقد استخلص من هذه الخبرة التربوية الاعتقاد الجازم بأن عمل الأطفال المنتج والمفيد اجتماعياً هو أقوى العوامل التربوية •

الى جانب العمل المنتج الذي يقوم به سكان المركز ، الذي ظل فترة من الزمن مقصوراً على الزراعة والورشات الصناعية المحلية (النجارة وصنع الأحذية ، والحدادة •• الخ) ، كان يقدَّم منهاج منظم جداً من التربية العامة والسياسية وألوان منوعة جداً من التربية البدنية والفنية • وكان العمل الذي يجري ادخاله في أول الأمر لغرض نفعي لا يلبث أن يصبح في نظر ماكارنكو أساساً للعملية التربوية كلها ومحوراً لحياة سكان المركز •

وفي ١٩٢٧ تم تدشين مركز جرجنسكي للطفولة المهجورة تكريماً لجرجنسكي صديق الأطفال ، وذلك في جوار خاركوف ، ودعي ماكارنكو لادارة المركز .

عمل ماكارنكو ثماني سنوات في هذا المركز الذي غدا خلال هذه الفترة مؤسسة تربوية نموذجية تضم مجتمعاً موحداً بفضل تطبيق النظام التربوي الذي كان ماكارنكو يدعوه بكل تواضع « التربية السوفييتية الاعتيادية » .

كان العامل الأساسي في هذا المركز ، كما هو الشأن في مركز غوركي ، هو العمل المنتج الذي يترك أثراً ملائماً جداً في تربية التلاميذ الأخلاقية . وقد نظم هذا العمل في بادىء الأمر ، في أربع ورشات : النجارة ، الحدادة ، الخراطة ، والخياطة . ولم تلبث الورشات الثلاث الأولى أن بدأت تستقبل الطلبات الخارجية ، وكان لها صفة المشاريع الانتاجية المألوفة التي تعمل بناء على خطة موضوعة بدقة .

ان التأكيد على قيمة العمل المنتج كان من ثماره أن طلاب المركز استطاعوا في فترة وجيزة كسب تكاليف معيشتهم وتمكنوا من تجميع توفيرات كافية لاقامة مصنعين أحدهما للخراطة الكهربائية والآخر لآلات التصوير وآلات التصوير التي تحمل اسم (مركز جرجنسكي) هي الآن معروفة في أنحاء العالم . لكن من الخطأ الفاحش الظن بأن ماكارنكو لم يكن يفكر الا بالناحية الاقتصادية حين أدخل العمل المنتج في منهاج المدرسة . فقد كان نظام ماكارنكو يتخذ النظرية الماركسية أساساً نظرياً ايديولوجياً لنظامه التربوي . وفق النظرية الماركسية ، ليست التربية البدنية والتربية العقلية والتربية الأخلاقية والدينية الا شيئاً واحداً . وهي تذهب الى أن دمج التعليم بالعمل المنتج هو الوسيلة الوحيدة لتكوين رجال كاملي النمو ، وهذا يفسر لنا لماذا اختار ماكارنكو لطلاب المركز أشكالاً من الانتاج معقدة جداً كصناعة الآلات الكهربائية وآلات التصوير .

كان التلاميذ ينتقلون من مرحلة الى أخرى من مراحل عملية الانتاج فيتقنون عدداً من الحرف ، وكانوا يتابعون الى جانب ذلك منهاج التعليم العام للمدرسة المتوسطة • وقد ساعد هذا مركز جرجنسكي على تطبيق المبدأ الماركسي عن الاعداد المهني المتعدد الجوانب Formation Polytechnique، وهذا ما دعا ماكارنكو في مقاله : « المربون يهزون الأكتاف » (١٩٣٢) الى القول بحق انه ليس في مركز جرجنسكي هوة بين العمل اليدوي والعمل الذهني •

ان الاسهام المباشر في عملية الانتاج في مشروع صناعي عصري معقد ، وفي تنظيم العمل ، وفي ادارة الحياة الاقتصادية ، كان عاملاً قوياً في تكوين أهم مزايا الشخصية : الانضباط ، الارادة ، القدرة على السيطرة ، روح الطاعة ، المثابرة ، روح الجماعة ، حس المسئولية ، كما أنه كان ينمي احترام العمل اليدوي •

كان التلاميذ يشتغلون خمس ساعات في اليوم في الانتاج ، ويقضون أربع ساعات في الدراسة في المدرسة • وكان هناك تنظيم دقيق للعمل وللدراسة يجعل بالامكان في نهاية يوم العمل الانصراف الى فعاليات متنوعة تهدف الى التربية البدنية والبديعية • فقد كان يعمل باستمرار في المركز حوالي عشرين جمعية نشاط (التمثيل ، الفنون الجميلة ، الرقص ، الرياضة ، الآداب ، الطيران الشراعي ••• الخ) •

وكانت الزيارات والرحلات السياحية التي يتعرف خلالها التلاميذ بالأحوال الطبيعية والاقتصادية لمناطق مختلفة من الاتحاد السوفييتي تحتل مكاناً بارزاً في النشاطات التربوية •

كانت هذه الرحلات تسهم في تنمية حب الوطن والاعتزاز به • وكان طلاب المركز يزورون أفضل المشروعات ويجتمعون بالعمال المهرة ويشاركون في عملهم • ولا حاجة للقول ان هذه الرحلات السنوية كانت ذات أهمية عظيمة لصحة الطلاب البدنية •

وقد جذبت تجربة العمل التربوي في جرجنسكي اهتمام عدد كبير من الوفود الأجنبية التي كانت تزور الاتحاد السوفييتي في تلك الحقبة •

ففي السنوات الخمس الأولى من حياة هذه المؤسسة التربوية زارها ١٢٧ وفداً من ثلاثين قطراً • كان منها ٣٧ من ألمانيا و ١٦ من فرنسا و ١٧ من انكلترا و ١١ من أمريكا الجنوبية و ٨ من الولايات المتحدة •• الخ • وجميع هذه الوفود سجلت انطباعات الرضا والحماسة على سجل المدرسة الذهبي •

واليك ما قاله رجل الدولة البارز الفرنسي ادوار هريو عندما زار المؤسسة عام ١٩٣٢ : « انني لمدهوش •• فقد رأيت هذا اليوم معجزة ما كنت لأصدقها لولا أنني رأيتها بعيني » •

وفي منتصف ١٩٣٥ عُيّن ماكارنكو معاوناً لمـدير مخيمات العمل في مفوضية الشعب داخل جمهورية أوكرانيا الاشتراكية السوفييتية • وعلى الرغم من أنه ظل مدير المؤسسة رسمياً حتى عام ١٩٣٧ ، فانه لم يبقَ بامكانه أن يهبها كل انتباهه •

وفي أواخر كانون الثاني ١٩٣٧ انتقل ماكارنكو الى موسكو ليقيم فيها اقامة دائمة وينصرف الى التأليف •

وكان أول ما ألّف من الكتب ذات الاهمية مجموعة من مقالات بعنوان « مسيرة عام ١٩٣٠ » (صدر في ١٩٣٢) ، وصف فيه المركز التربوي وتلاميذه وقد نال الكتاب استحسان غوركي مما شجعه على نشر كتابه القيم « قصيدة تربوية » الذي يضعه في مصاف أشهر المؤلفين في عصره • هذا الكتاب الأدبي في ظاهره يحوي في الوقت ذاته خلاصة ممتازة للعمل التربوي الضخم الذي كان يجري في ذلك الحين في مركز غوركي •

وفي ١٩٣٧ نشر ماكارنكو « كتاب الآباء » • ولكي نعلم مدى الشهرة التي نالها هذا الكتاب يكفي أن نقول انه طُبع عشر مرات وأنه يُقرأ حتى الآن لا في الاتحاد السوفييتي فحسب ، بل في الأقطار الأخرى أيضاً •

ويكتب ماكارنكو في الوقت ذاته العديد من المقالات يعالج فيها مشكلات التربية ، ومقالات في النقد الأدبي .

وكان آخر مؤلفاته رواية عنوانها « الرايات فوق الأسوار » تدور حول مركز جرجنسكي ويتصل موضوعها اتصالا وثيقاً بكتابه الأول « قصيدة تربوية » لأن النواة المركزية لمجموعة سكان مركز جرجنسكي كانت تتألف من مجموعة الطلاب القدماء الذين قدموا من مركز غوركي مع ماكارنكو .

الى جانب هذه المؤلفات كان ماكارنكو في مناسبات كثيرة يحاضر في المعلمين والآباء حول التربية الشيوعية والخبرة التي اكتسبها في هذا الميدان ، وأساليب التربية السوفييتية .

لكن نشاطه الخصب المتنوع في موسكو لم يدم طويلا . فقد توفي فجأة في ١ نيسان ١٩٣٩ من دون أن يستطيع تأليف الكتاب الذي ظل طوال حياته يحلم بتأليفه : « طريقة التربية الشيوعية » مبنية على أسس علمية .

* * *

طبّق ماكارنكو وسوّغ من الناحية النظرية عدداً من مبادىء طريقة التربية الشيوعية . وتتمثل هذه الطريقة بأسلوب بناء المدرسة السوفييتية مع التطورات التي ينتظر أن تطرأ عليها في فترة بناء المجتمع الشيوعي في الاتحاد السوفييتي .

ان الصفة المميزة لنظام ماكارنكو التربوي هي أنه يدعو الى عملية تربوية فعالة وموجّهة تتناول جميع مظاهر حياة الاطفال والمراهقين ونشاطهم بدل الاقتصار على العمل المدرسي .

ويؤكد ماكارنكو بحق أن التربية يجب أن تحسن استخدام الوسائل المتنوعة ذات التأثير الايجابي لكي تتمكن من ابعاد جميع المؤثرات الضارة التي تعترض سبيل المربي ، مهما كانت قوية . وهذا يعني أن التربية يجب ألا

تتم في حجرة الدرس فقط ، بل يجب أن تتغلغل في حياة الطالب كلها وتؤثر فيه ، في حجرة الصف وخارجها •

ان أفكار ماكارنكو ، شأن أساليبه العملية التربوية ، مشربة بروح انسانية اشتراكية ، وبايمان عظيم بالانسان ، وبحب الأطفال والشبيبة ، والمبدأ الأساسي لهذه التربية العميقة في انسانيتها هو « التوقع » أو التطلع : « توقع من الانسان أكثر ما يمكن ، واحترمه بقدر ما تستطيع » •

وباتباع هذا المبدأ أحرز ماكارنكو نجاحاً ملموساً في عمله مع الجانحين الأحداث والأطفال المشردين والمهجورين : حتى انه كان يؤكد « أنه لا يوجد أطفال عَسِرون » •

وقد صاغ ماكارنكو أهداف التربية ورسالتها معتمداً على المذهب الماركسي اللينيني في التربية الشيوعية للجيل الجديد ، المذهب الذي يدعو الى نمو الشخصية نمواً كاملاً • فكان يقول : « أعني بهدف التربية منهاج الشخصية الانسانية ، منهاج الطبع الانساني • ومفهوم الطبع يشمل بالنسبة لي كل ما تحويه الشخصية » • وقد شرح ماكارنكو هذه الصيغة بقوله : « نريد اعداد العامل السوفييتي المثقف • لذلك يجب أن نقدم له التعليم ، تعليم المدرسة المتوسطة ، بقدر الامكان • ويجب ان نقدم له أهلية مهنية ، يجب أن نعلمه النظام ، يجب ان يكون ذا وعي سياسي وأن يصبح عضواً مخلصاً للطبقة العاملة ، وعضواً في منظمة الشبيبة ، وشيوعياً • يجب أن نمي فيه حس الواجب وفكرة الشرف ، وبعبارة أخرى يجب أن يكون واعياً قيمته وطبقته ، يجب أن يتعلم كيف يطيع أحد الرفاق ، وكيف يأمر أحد الرفاق • يجب أن يتعلم كيف يكون مهذباً أو قاسياً ، متسامحاً أو متشدداً حسب ظروف الحياة والنضال • يجب أن يكون منظماً ونشيطاً • يجب أن يكون مثابراً ومتعاطفاً • يجب أن يكون سيد نفسه ويمارس تأثيراً في الآخرين : اذا عاقبته الجماعة يجب أن يحترم جماعته وعقابها ، يجب أن يكون مرحاً ، يقظاً ،

مستقيماً ، قادراً على النضال والبناء ، قادراً على الحياة وعلى حب الحياة • يجب أن يكون سعيداً • ويجب أن يكون كل هذا لا في المستقبل ، بل في كل يوم من أيامه الحاضرة •

وقد أشار ماكارنكو الى أهمية تكوين خصال الشهامة وروح الطاعة ، وحسن الاتجاه ، والحس العملي والاخلاص ، وكان يؤكد بصورة خاصة الحاجة الى غرس خصلة الصبر على المشاق ، وتربية القدرة على تخطي الصعاب •

وكان يقول : « تستطيعون أن تعلموا ما شئتم من الأفكار الصحيحة عما يجب عمله ، لكن اذا لم تغرسوا عادة التغلب على الصعاب ، يحق لي أن أقول لكم انكم لم تعلموا شيئاً » •

ان العمل والجماعة والشخصية هي النقاط الثلاث الأساسية في نظام ماكارنكو التربوي • كان ماكارنكو يدرك بصورة صحيحة أن التربية السوفييتية هي تربية جماعية ، لذلك كان يعتقد ان هذه التربية يجب أن تتم بانشاء جماعات قوية متنفذة ، وكان يؤكد أن المدرسة اذ تمثل جمعية أخوية من المعلمين والتلاميذ على رأسها المدير ، تؤلف واحدة من هذه الجماعات الموحدة التي يتم فيها تربية الأطفال •

ولم يكن ماكارنكو يفضّل «التربية الفردية» التي تقصر التربية على التأثير المباشر الذي يمارسه المعلم أو تلميذه ؛ لكنه على الرغم من تشوقه الدائم الى اعداد الجماعة وتعزيزها وتنميتها ما كان ليغفل عن الطفل بوصفة فرداً ، وكان يؤكد باستمرار أهمية العمل التربوي للفرد •

وقد وضع ماكارنكو أسلوباً تربوياً مبتكراً للعمل الفردي قائماً على فكرة جديدة عن العلاقات بين الشخصية والجماعة • فقد حلل طريقة عمله التربوي في مركز غوركي وفي مركز جرجنسكي واهتدى الى أن الاتصال بين الجماعة برمتها والشخصية الفردية يجب أن يتحقق ، لا بصورة مباشرة ، لكن بوساطة

ما كان يدعوه الجماعة الأولية التي تتألف بصورة خاصة لتحقيق أغراض تربوية (المفرزة والفرقة والصف) . ان مبدأ الجماعة الأولية هذا يُعد خطوة كبيرة في سبيل تطوير تربية علمية ويمكن ، اذا ما استخدم بحكمة ، أن يصبح أداة تربوية فعالة في أيدي المعلمين .

فما الجماعة الأولية ؟ انها كما يعرفها ماركانكو « جماعة يكون أعضاؤها على صلة دائمة بعضهم ببعض من العمل المشترك والصداقة والحياة والعقيدة المشتركة » .

وفي النشاط التربوي لدى ماكارنكو تقوم الجماعة الأولية ، المفرزة ، بدور هام جداً بوصفها أداة تأثير في الشخصية . مثال ذلك ان الهيئات القيادية في مركز غوركي ومركز جرجنسكي (الهيئة العامة ، مجلس القادة ، منظمة الشبيبة) كانت ترجع بصورة خاصة الى الجماعة الأولية . فقد كانت بوصفها كلا تُعتبر مسؤولة عن كل واحد من أفرادها . وكان يُطلب منها ان تقدم الايضاحات في بعض الحالات . وكانت الجماعة الأولية بدورها تطلب بشدة ايضاحات من كل فرد من أفرادها اذا خرج على معايير السلوك . وقد كان لهذا النفوذ الجماعي تأثير تربوي قوي . وكان مبدأ « التأثير التربوي المتوازي » هذا أساساً لعمل ماكارنكو التربوي .

وكان يعتقد بأنه يجب ألا يُسمح للجماعة الأولية أن تعيش منعزلة ضمن الاطار الضيق لمصالحها الخاصة . وهذه فكرة ذات أهمية بالغة . لأن خطر هذه النزعة ماثل دائماً . ذلك أن أعضاء احدى فرق الانتاج وتلاميذ أحد الصفوف ، أو أعضاء أية حلقة من الحلقات ، لهم دائماً مصالحهم النوعية التي تختلف عن مصالح الجماعات الأولية الأخرى ، لذلك يتفق في بعض الأحيان أن يقود حب هذه المصالح الى تفكك الجماعة المدرسية ، والى نسيان الهدف المشترك والحماسة المشتركة .

وهذا هو السبب الذي جعل ماكارنكو ، رغم تعليقه أهمية كبيرة على

الجماعة الأولية ، يؤكد أن تربية عضو الجماعة الحقيقي لا يمكن أن يتم الا في نطاق جماعة كبيرة مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بجماعات كبيرة أخرى • ان التربية السوفييتية الحقيقية لا تتم الا حين تقدّر جماعة كهذه من الأطفال أو الشبان أنها تؤلف جزءاً من المجتمع السوفييتي •

هذا المبدأ الذي صاغة ماكارنكو هو محور نظرية التربية السوفييتية ، وكل معلم وكل مرب يستوحيه في أثناء نشاطه العملي •

وحين عالج ماكارنكو مسألة تأليف جماعة الأطفال بيّن أن أحد المبادىء الأساسية للمنظمة الجيدة ، للمنظمة القادرة على الحياة ، هو الحرص الدائم على « قانون حركة الجماعة » : فعلى الجماعة أن تضع دائماً نصب عينيها هدفاً لا يمكن الوصول اليه الا بجهود • ان وضع مجموعة من الأهداف ومطالبة جميع التلاميذ ببلوغها بفضل الجهود الجماعية التي تبذل في هـذا السبيل هو الشرط الأساسي لنمو الجماعة وتماسكها وتحولها الى عامل تربوي •

وانطلاقاً من المفهوم الماركسي للجماعة يسعى ماكارنكو لكي يعلم تلاميذه التوفيق بين مطامحهم ومصالحهم الشخصية ، ومطامح الجماعة الأولية ومصالحها ، ومصالح الجماعة الكبيرة كلها ومطامحها •

ويرى ماكارنكو أنه ، في ظل ظروف المجتمع السوفييتي ، يجب ألا يكون هناك تناقض بين المصالح والمطامح الشخصية ، ومصالح الجماعة الصغيرة أو الكبيرة ومطامحها : يجب أن تنبثق الأهداف الشخصية من الأهداف العامة • وكان يقول « اذا كانت المصالح الشخصية في جماعة من الأطفال غير محددة بالمصالح المشتركة للجماعة ، فان هذه الجماعة تكون سيئة التنظيم • كما أن التربية التي تعطى فيها « لا يمكن اعتبارها تربية سوفييتية بصورة كلية » •

وكان ماكارنكو يعلق أهمية كبيرة على أمور من قبيل أسلوب الحياة في جماعة الأطفال •

الأسلوب والطابع هما الشكلان الخارجيان اللذان يبدو بهما نشاط الجماعة

وينعكس عليهما احترام معايير الأخلاق الشيوعية من جانب أغلبية أعضائها • ان الاسلوب هو التعبير عن وعي التلميذ وعياً حقيقياً جاداً لكل مهمة يعهد بها اليه ، وهو القدرة على المحافظة على ضبط النفس ، انه القدرة على التوجه في الوسط المحيط به ، وعلى المحافظة على كرامته الشخصية في جميع الظروف •

كان ماكارنكو يقول : ان أسلوب الحياة لجماعة الأطفال السوفييتية يجب أن يتصف بالحيوية الدائمة ، بالاستعداد في كل لحظة للبدء بالعمل • ان مجموع هذه الصفات هــو الذي أطلق عليه ماكارنكو مجازاً « الطابع العالي » [1] ، رمزاً لمستقبل الجماعة المضمون •

وحين دعا ماكارنكو الى الحفاظ على هذه الدرجة العالية من الحيوية ضمن جماعة الأطفال كان يرى من الضروري أيضاً تعويد الأطفال على ضبط النفس وعلى جعلهم قادرين على كبح جماح عواطفهم وعلى تجنب الخروج على معايير سلوك الرجل المهذب وقواعد النظام القائم • وهو لم يكن يريد لهم تصرفات خـالية من التوازن وكان يرى من الضروري تعليمهم التحكم بحركاتهم وحيويتهم •

أما في حقل الوسائل التعليمية التي تساعد في اعداد جماعة الأطفال فكان ماكارنكو يعلق أهمية كبيرة على العامل الانفعالي في حياة الأطفال ونشاطهم ولا سيما اللعب •

يقول : « لا بد من اللعب في جماعة الأطفال • وجماعة الأطفال التي لا يلعب فيها الأطفال ليست جماعة أطفال حقيقية » •

ان اللعب يساعد على خلق طابع عــال Tonalité majeure واع ومرح وحالة ذهنية مستعدة دائماً للنشاط المفيد ، للعمل باهتمام ووعي •

وكانت التقاليد ــ في نظر ماكارنكو ــ وسيلة اساسية لتعزيز الجماعة •

---

(١) Tonalité majeure

يستحيل الحصول على تربية سوفييتية جيدة من دون وجود جماعة متضامنة تنزع نحو الهدف ذاته خلال فترة من الزمن كافية لكي يجتمع لديها عدد من التقاليد الايجابية • وكان يعتبر خلق التقاليد الجيدة والمحافظة عليها في المدرسة مهمة تربوية على جانب كبير من الأهمية •

وكان يرى أيضا أن على الرجل المهذب في الجماعة أن يعرف كيف يخضع لأحد الرفاق وكيف يدير رفاقه • وفي هذا الحقل انما تظهر القيمة العظيمة لتجربة هذا المربي المجدد الذي استطاع أن يبتكر في مركز غوركي ومركز جرجنسكي نظاماً معقداً من علاقات القيادة والطاعة المتبادلة التي أسهمت في اعداد رجال يتحلون بالارادة وحب النظام ويعرفون كيف يصدرون الاوامر وكيف يطيعونهـا •

وفي مجال الحديث عن الطريقة الرامية الى خلق علاقات متبـادلة من الطاعة المتبادلة في الجماعة لا بد من الاشارة الى ان ماكارنكو أدخل أشياء كثيرة جديدة الى نظرية الحكم الذاتي وطريقته لدى الأطفال • ففي خلال السنوات الأولى للحكم السوفييتي التي أعيد خلالها النظر في المدرسة القديمة وتم انشاء مدرسة جديدة ، جرى حل هذه المسألة في أغلب الأحيان بطريقة مغلوطة • وكان يقف في وجه المنظمات الطلابية جماعة المربين •

لكن تجربـة ماكارنكو جعلت من الممكن الاهتـداء الى حل صحيح لهذه المسألة ، فقد بيَّن في مؤلفاته وفي تطبيقاته أن من أهم الوظائف الأساسية لجماعة المربين ، وعلى رأسها مدير المدرسة ، تنظيم مجتمع الأطفال ومساعدته على الادارة الذاتية ، لأن هذه الادارة الذاتية هي احدى الوسائل لاعداد أعضاء للمجتمع نشيطين وواعين • وهي تتيح للمربين تكوين عادات التنظيم وتربية الارادة والوعي الجماعي والنظام الجماعي • لذلك يجب أن تكون الادارة الذاتية للطلاب مستقلة موجهة • ويجب أن تلقى الدعم من جمـاعة المربين ومنظمات الشبيبة الشيوعية والطلائع •

وكان ماكارنكو يعلق أهمية عظيمة ، لحسن تنظيم العمل التربوي ، على تكوين فريق متضامن من المعلمين • فقد أشار مرارا الى أن نجاح العمل التربوي في جماعة الأطفال وخاصة العمل الفردي مع الأطفال ، لا يمكن أن يتم الا اذا تجنب المعلمون العمل بصورة منعزلة وعملوا متضامنين يجمعهم رأي واحد وعقيدة واحدة وتبادلوا فيما بينهم العون •

ان الصفة المميزة الثانية لنظام ماكارنكو التربوي ــ اذا اعتبرنا العمل في الجماعة صفته المميزة الأولى ــ هي التعليم بالعمل ، فهو يقول : لا يمكن ، الا بالعمل المشترك المفيد اجتماعياً والمنتج ، اعداد مواطنين سوفياتيين حقيقيين • ان الجهد الشاق المشترك والعمل في أحضان الجماعة ، والعون والاعتماد المتبادلان باستمرار في أثناء العمل ، تستطيع وحدها خلق علاقات عادلة متبادلة وتوقظ الحب بين أعضاء الأسرة الواحدة والصداقة ازاء كل من يسهم في العمل ، والنفور والاشمئزاز ممن يؤثر الكسل ويتهرب من العمل • فبفضل العمل الشاق يتلقى الانسان الاعداد الضروري للفعاليات الانتاجية ، ويتكون لديه موقف سليم من الآخرين • وفي العمل يكتسب الثقة بقواه الخاصة ، ويشعر بالرضا ويحس بالسعادة الشخصية •

ان العمل بسبب قيمته الاجتماعية العظيمة يلعب دوراً عظيماً في الحياة الفردية للطفل لأنه المظهر الأساسي الذي تبدو به شخصيته •

والعمل ، مادام وسيلة لتنمية انسان المجتمع الشيوعي تنمية منسجمة ، يجب أن يكون مبدعاً ومنتجاً ، ويجب أن يتم في مشروعات تملك تجهيزات ذات مستوى فني « راق » ، ومرتبطاً بالتعليم المدرسي • وهذا ما قاله لينين : « ••• لا يمكن أن تتمثل في أذهاننا المجتمع المثالي في المستقبل من دون أن يكون التعليم فيه مرتبطاً بالعمل المنتج الذي يقوم به جيل الصغار : ان التعليم والتربية لا يستطيعان ، من دون العمل المنتج ، بلوغ المستوى الذي يتطلبه تطور التقنية وحالة المعارف العلمية » •

ان العمل في ظروف الانتاج الحديث الممكنن بدرجة عالية كان في رأي ماكارنكو وسيلة هامة للتربية ومحوراً ، في الوقت ذاته ، ينتظم حوله كلّ حياة أطفاله . كانت الأشياء منظمة في مركز جرجنسكي تنظيماً يجعل الطلاب يرغبون باستمرار في أن يكون عملهم جزءاً من العمل المشترك الذي يقوم به السوفيوتيون ويشعرون بأنهم يسهمون في تعزيز الثورة الاقتصادية لوطنهم وفي بناء القواعد المادية والتقنية للاشتراكية .

ولدى تحليل تجربة التعليم بالعمل التي جرت في مركز غوركي ومركز جرجنسكي أكد ماكارنكو أن العمل ، بوصفه وسيلة للتعليم يجب أن يؤخذ دائماً في ضوء نظام الوسائل التربوية الأخرى ، لأن العمل « اذا لم يكن مصحوباً بالتربية السياسية والاجتماعية فلن تكون له أية قيمة تربوية ولن يكون سوى عملية حيادية » .

وكان ماكارنكو يعتبر « التطلعات أو الآمال » أحد المبادىء الأساسية في التربية السوفييتية . وانطلاقاً من هذه الفكرة كان هو ، في حقل التربية ، أوّل من صاغ وطبق بمهارة عظيمة وجدوى كبيرة في ميدان التعليم نظام « التطلعات » الذي عبّر عن فكرته الأساسية بالشكل التالي :

« الانسان لا يستطيع الحياة في هذا الكون اذا لم يتطلع الى شيء جذاب . ان الحافز الحقيقي للحياة الانسانية هو فرح الغد ... وتربية الانسان تعني خلق تطلعات لديه ينتظم حولها فرح الغد » .

ان تنظيم هذا الفرح ، في التطبيق التربوي ، يعتبر أحد الأهداف الأساسية للعمل . فيجب أن تُقترح في جماعة الأطفال أهداف متجددة على الدوام لا يمكن بلوغها الا بجهود تكون في الوقت ذاته ينبوعاً للفرح .

ويبلغ تطبيق مبدأ « التطلعات » ذروته اذا بُعثت مطامح جماعية لا فردية فقط . فيجب على الأطفال ، على حد قول ماكارنكو ، أن يستهويهم الى أبعد حد تقدم وطن السوفييت وانجازاته ونجاحاته . وهذا يساعد الأطفال

على اعتبار حياتهم مرتبطة بحياة المجتمع برمته ، وتصبح التطلعات الجماعية تطلعاً شخصياً لكل تلميذ •

ولدى تنظيم نشاط الجماعة وتربية الشخصية كان ماكارنكو يعلق أهمية كبيرة على المهمات والواجبات التي يكلّف الأفراد القيام بها • فكان يعتبرها تمريناً وفرعاً من النشاط ينمي مختلف مواهب الفرد في أحضان الجماعة • فيجب أن تكون هذه الواجبات متناسبة مع قدرات الفرد ويجب أن تتم تحت الاشراف الدقيق للجماعة المطبوع بطابع الثقة بالفرد •

وكان ماكارنكو ، بصورة عامة ، يرى أن تربية الفرد جزء لا يتجزأ من تربية الجماعة ، وقد أكد في أكثر من مناسبة أنه في سبيل الازدهار التام لجميع مواهب الفرد في الجماعة لا بد أن يعامل بمنتهى اللباقة والعناية • وكان يقول : « ان المهمة الوحيدة للتنظيم الجدير بعصرنا وبثورتنا لا يمكن أن تكون سوى ايجاد طريقة تكون واحدة وجيدة وتتيح لكلٍّ شخصيةٍ أن تنمي مواهبها الخاصة • وتحافظ على فرديتها » •

ان كل طفل عالم معقّد من الأهواء • ورسالة المعلم السامية هي مساعدة الطفل على فهم هذا الكون ، ومعرفة كيفية توجيه نموّه ، واغناؤه بالمثل العليا •

ان تجربة ماكارنكو التربوية تعدّ مثالاً عظيماً لطريقة تربية الشخصية وتدريب الذهن وتكوين الصفات الأخلاقية السامية لدى الأطفال والمراهقين ، فمن حوالي ثلاثة آلاف من الأطفال المهجورين والجانحين أنشأ رجالاً جُدُداً ، بكل ما في العبارة من دلالة ، مواطنين سوفياتيين شرفاء ، مخلصين للوطن ، رجالاً أمناء لواجبهم الاشتراكي ، أقوياء الارادة يتحلون بروح المبادرة ، يحبون النظام ويعشقون العمل •

وقد أدخل ماكارنكو الى مجموعة المسائل التربوية المدرسية الكبرى عدداً من المسائل الأخرى كالانضباط والنظام والمكافآت والعقوبات • وكان

يدرس هذه المسائل في ضوء صلتها الوثيقة بنظام التربية العام •

ويحسن قبل كل شيء أن نشير الى أن ماكارنكو يعالج بطريقة جديدة موقف المعلم السوفييتي من الانضباط • فبخلاف التربية البرجوازية التي كانت تعتبر الضبط وسيلة لتعليم الخضوع والطاعة ، كان ماكارنكو يعتبره نتيجة للتربية •

كان يقول : « ان الضبط نتيجة لمجموع العمل التربوي كله بما في ذلك عملية التعليم ، وعملية التربية السياسية وعملية تنظيم الأخلاق ، وعملية الصدامات والخلافات وحل الخلافات في أحضان الجماعة ، وفي عملية الصداقة والثقة وكل عملية التربية ، دون اغفال عمليات أخرى كالثقافة الرياضية والتربية البدنية •• الخ •

كان ماكارنكو يدرك الضبط السوفييتي على أنه ضبط للجهد المظفر ، للنضال والحركة الى أمام ، ضبط الطموح الى هدف والنضال في سبيل شيء من الأشياء •

يقول : « ان ضبطنا هو اتحاد الوعي التام والفهم الواضح الكامل ، من جانب الجميع ، لطريقة العمل التي تظهر بشكل خارجي واضح وقابل للفهم الكامل ، ولا تحتمل مناقشة ولا اختلافات في وجهات النظر ، ولا معارضة ولا ثرثرة » •

وحين أكد ما كارنكو أن الضبط نتيجة لتنظيم جيد لجميع حياة الجماعة ونشاطها ، بيّن في الوقت ذاته ، أن من الواجب شرح قواعد السلوك ومعايير الأخلاق السوفييتية للأطفال بشكل مقنع ثم مطالبتهم بتنفيذها •

وكان يعتبر فن تقديم الفروض أو الالزامات للطلاب مظهراً أساسياً لقدرة المعلم التربوية • فعلى المعلم حين يطلب هذه الفروض أن يجمع بين العدالة والقسوة بلا مساومة • لهذا كان يؤكد القيمة التربوية الكبيرة للكلام

العملي الحازم من جانب المعلم الذي يجب أن يعرف التعبير عما يريد بطريقة تجعل التلاميذ يشعرون بحزمه وثقافته وشخصيته •

وتحتل المكافآت التشجيعية والعقوبات مكانة بين مختلف الأساليب والوسائل التي استعملها ماكارنكو في تطبيقاته التربوية • وكان يشير الى أن نجاحها تربوياً لا يتم الا اذا جرت بروح من الثقة بالفرد • ويجب أن تكون المكافآت والعقوبات نادرة بقدر الامكان وأن تستعمل بحكمة • وفي كل حالة خاصة يجب أن تكون طبيعتها واضحة في عيون الجماعة كلها بمجموعها وبأفرادها •

وقد أكد ماكارنكو مراراً أن الروتين لا يجوز قبوله في العمل التربوي • وكان يقول ان التربية هي أكثر العلوم حظاً من الجدلية وأكثرها حظاً من الحركة وأكثرها تعقيداً وتنوعاً • والذي يمكن أن يكون حسناً في بعض الظروف وبعض المناسبات يمكن أن يغدو سيئاً في ظروف ومناسبات أخرى • وفي العمل التربوي لا يمكن ، في رأيه ، أن تكون أية وسيلة حسنة أو سيئة اذا أخذت بصورة مستقلة عن الوسائل الأخرى وعن مجموع النظام ، عن مجموع التأثيرات التربوية المعقد •

ان عمل المعلم المربي معقد كقطعة من النسيج ، يكون فيه المعلم لا ازاء أطفال فقط بل ازاء أفراد مختلفين ، لكل منهم ميوله الخاصة ومستوى نموه الخاص ومقدرات وطباع خاصة • لذلك كان كل درس وكل لقاء بين المربي والتلاميذ وكل مقابلة له مع أحد التلاميذ على حدة بمثابة دراسة صغيرة في العمل الفني الضخم الذي يقوم به المربي • فيجب عليه في كل هذه المواقف أن يكون على علم بهدف المقابلة وظروفها ودرجة نمو جماعة الأطفال •

وقد قدم ماكارنكو عدداً من الأفكار القيمة حول فن معلم المدرسة فبين أن اتقان فن التعليم ليس صفة موروثة بل يأتي مع الاعداد التربوي والخبرة والجهد اليومي الذي يقوم به المعلم لتكوين نفسه والتقدم في اتقان مهنته •

وكان ماركارنكو يرى أن حسن الاتجاه وضبط النفس والثقة بالنفس لدى المربي ، وقدرته على ممارسة التأثير المجدي في جماعة الأطفال جماعة وأفراداً ، كان يرى أن هذه صفات لا غنى عنها لامتلاك ناصية التربية والتعليم • وكان لا ينفك يوصي معلمي المستقبل منذ دخولهم الى معاهد المعلمين بأن يعتنوا بصوتهم ـ الأداة الرئيسية للعمل التربوي ـ وبعض الأساليب التربوية ، (فن المحاكاة ، والحركات ، وكيفية الوقوف أمام الصف ، والحديث مع التلاميذ في مختلف المواقف) •

وكان في أحاديثه مع المعلمين ومحاضراته يتكلم بحرارة ولباقة عظيمة عن عمل المعلم ومهمته المعقدة والشاقة لكن السمحة الكريمة في سبيل اعداد الأجيال الجديدة للحياة • وكان يتحدث اليهم ويقف بينهم بكل بساطة من دون تكلف أو ادعاء أو تعال • بل كان دائماً يؤكد أنه كان يسعده أن يتعلم من زملائه لاقتناعه بأن هناك أشياء كثيرة في عملهم جديرة بأن يتعلمها •

* * *

عند التأمل في تراث ماكارنكو التربوي من حيث الرسالة الملقاة على عاتق المدرسة في أيامنا يظهر لنا كم كان مصيباً حين قال : « ان استنتاجاته العملية يمكن أن تطبق لا على الأطفال المهجورين فقط ، بل على أية جماعة من الأطفال أيضاً وعلى كل من يعمل في حقل التربية » • وان أفضل الأدلة على حيوية أفكاره التربوية وجدتها تأتي من العديد من مدارس التعليم العام السوفييتية التي يطبق فيها المربون عن وعي وبروح خلاقة أفكار ماكارنكو ويسيرون بنجاح على طريقته في التربية والتعليم •

وقد لخص ماكارنكو أفكاره المبنية على خبرته الطويلة وعلى جهوده في بناء المدرسة السوفييتية بالمبادىء العامة التالية :

أولاً ـ الى جانب اتقان طريقة التعليم لا بد من اتقان طريقة التربية بقدر الامكان • فكل منهما يجب أن يكون كالغصن المستقل في شجرة التربية

والتعليم ، لكن يجب ان يكون بينهما اتحاد وثيق وصميمي •

ثانياً ـ ان طرائق التربية وأساليب التعليم يجب أن تستوحى من الخبرة وتخضع لأهداف اجتماعية وسياسية راقية • فلا يجوز لأي اسلوب تربوي أن يؤخذ بمعزل عن مجموع النظام التربوي • وليس هناك نظام تربوي غير قابل للتعديل والتبديل •

ثالثاً ـ ان التربية السوفييتية تربية جماعية ، لذلك كان الواجب الأول والواجب الأساسي للمربين ، في المدرسة السوفييتية ، جمع التلاميذ في جماعة مُوَحَّدَة • والجماعة المدرسية الكبيرة الموحدة المؤلفة من عدد من الجماعات الأولية ، لايمكن خلقها الا بجهود مشتركة من جانب جميع التلاميذ والمدرسين•

رابعاً ـ ان أقوى تأثير تربوي في الفرد هو تأثير جماعة الأطفال حين تعمل بصورة منسجمة مع تأثير المربين وفق المبدأ المسمى « التأثير المتوازي » •

خامساً ـ ان دمج العمل المنتج والتعليم والتربية السياسية هو أساس كل حياة الجماعة • ان العمل المشترك والمساهمة في تنظيم النشاط العملي ، وكل حياة الجماعة ، تساعد في تكوين روابط معقدة من الخضوع والسيطرة المتبادلة بين التلاميذ• ان قدرة التلاميذ على اصدار الأوامر وعلى الامتثال لها عن وعي باستمرار ، والتنظيم الجيد لحكومة الطلاب الذاتية يسمحان بحل بعض المسائل التربوية كالنظام والعقوبات والمكافآت والواجبات من زاوية جديدة •

سادساً ـ من المستحسن أن تعطى قيمة عظيمة جدا للآراء التي قدمها ماكارنكو عن أساليب التربية التي لا بد منها لكي يصبح المعلم سيد مهنته •

وفي عام ١٩٥٨ صدر قانون حول «توثيق الصلات بين المدرسة والحياة وتطوير نظام التعليم العام في الاتحاد السوفييتي » فخلق ظروفاً ملائمة جداً لاستخدام تجربة ماكارنكو التربوية الثمينة استخداماً مثمراً • فصارت تطبق

في أفضل المدارس لاعداد الجماعات المدرسية وتعليمها ، ولتنظيم العمل المدرسي والتربوي لطلبة القسم الداخلي وتنظيم فرق الانتاج التي يؤلفها التلاميذ..الخ

وفي ١٣ آذار ١٩٦٣ احتفل المعلمون في الاتحاد السوفييتي بذكرى ميلاد ماكارنكو الخامسة والسبعين وكان قد مضى ربع قرن على وفاة هذا الصديق العظيم للمعلمين السوفييت ، هذا الناصح الصادق للآباء والمرشد البارع للشبيبة . وخلال هذه الفترة سارت بلاد السوفييت شوطاً طويلاً في طريق نموها . وحقق الشعب السوفييتي نجاحات مماثلة في ميادين البناء الاقتصادي والثقافي . وقد طرأت تبدلات عظيمة على المدرسة السوفييتية المكلفة بتثقيف جيلنا الجديد واعداده للحياة .

وفي أيامنا التي دخل فيها الاتحاد السوفييتي مرحلة بناء الشيوعية تقع على مدرسة التعليم العام السوفييتية مسؤوليات على جانب عظيم من الأهمية .

« ان الانتقال الى الشيوعية يتطلب منا أن نعد ونعلم رجالاً يملكون وعياً شيوعياً ، وثقافة عمالية ، ويحسنون العمل اليدوي كما يبرعون في العمل الذهني ، وينشطون في مختلف ميادين الحياة الاجتماعية والسياسية وفي ميدان العلم والثقافة » .(*)

هذه المهمة تتطلب تثقيف انسان جديد يجمع بصورة منسجمة الكنوز الروحية ، والصفاء الاخلاقي والكمال الجسماني . وتتحمل المدرسة السوفييتية عبئاً أساسياً في انجاز هذه المهمة المعقدة . فقد عهد اليها رسالة عظيمة ، رسالة انشاء الجيل الصاعد ــ بناة الشيوعية ، القادر لا على الاحتفاظ بالكنوز الروحية المادية الموروثة عن الأجيال السابقة فحسب ، بل على اغنائها ومضاعفتها أيضاً .

ان المعلم السوفييتي يملك المعارف العلمية الضرورية لكي ينجز بنجاح

(*) برنامج الحزب الشيوعي للاتحاد السوفييتي .

هذه المهمة الشريفة الملأى بالمسؤولية ، انه يملك المذهب الماركسي اللينيني ، وثقافة تربوية هائلة • وهو يستغل جميع العناصر الثمينة في علم التربية العالمي الى جانب ما لدى المدرسة السوفييتية من خبرة متراكمة ، علم التربية الروسية السوفييتية •

ان المعلمين السوفييت يعلقون أهمية خاصة على دراسة التراث المرموق الذي خلفه ماكارنكو • فأفكار هذا المربي الانساني العظيم ونصائحه التي نجحت في اختبار الزمن ، وفي تطبيقات المدرسة السوفييتية ، وفي تجربة الحياة السوفييتية كلها ، تتيح لهم حل المشكلات المعقدة التي تواجههم لدى بناء المدرسة الجديدة وتربية الانسان الجديد •

الناشر

دار التقدم ـ موسكو

ـ ١ ـ
طرائق التربية

سوف يدور حديثنا حول التربية ، لكن لا تنسوا ، أيها الرفاق ، أنني ممارس **Praticien** ولذلك ستجدون في حديثي شيئاً من النزعة الى التطبيق • لكنني أعتقد أننا نعيش في عصر يدخل فيه العاملون في ميدان التطبيق والممارسة تصحيحات « وتعديلات ملحوظة » الى نظريات العلم • وهؤلاء العاملون في ميدان التطبيق يدعون ، عندنا في الاتحاد السوفييتي : الستيخانوفيين • ونحن نعلم العدد الكبير من التعديلات التي أدخلها الستيخانوفيون[1] طليعة العمال في ميدان التطبيق ، الى كثير من النظريات التي هي أشد احكاماً من علومنا • كما نعلم العدد الكبير من الأرقام القياسية الجديدة في ميدان انتاجية العمل وطرائق العمل لدى العمال والفنيين التي يرجع الفضل فيها الى الستيخانوفيين • وهذه الانتاجية في العمل ليس مردها فقط الى زيادة الجهود التي يبذلها العمال بل الى أسلوب جديد من مباشرة العمل ، الى منطق جديد ، الى ترتيب جديد لعناصر العمل• والمكتشفات •

ان ميدان انتاجنا ــ ميدان التربية ــ لا يمكن بأية صورة من الصور ابعاده عن هذا التيار السوفييتي العام • وفي ميداننا ــ وهذا ما اقتنعت به

---

(١) Stakhanovistes ــ انصار حركة المجددين وعمال الطليعة في الانتاج الاشتراكي . ولدت هذه الحركة عام ١٩٣٥ وحملت اسم صاحبها عامل المنجم الكسي ستاخانوف الذي حقق رقماً قياسياً في العمل الانتاجي ، حين ضاعف الانتاج اليومي في أحد المراكز ١٤ ضعفاً .

طوال حياتي ـ لا بد أيضاً من المبتكرات : مبتكرات حتى في التفاصيل التافهة ، وخصوصاً في مجموعات التفاصيل ، في النظام وعناصر النظام • وهذه المبتكرات يمكن أن تصدر لا عن عمال الطليعة في الميدان النظري ، بل عن عمال الصف البسطاء من أمثالي ، لهذا أسمح لنفسي من دون حرج كبير بأن أتحدث اليكم عن خبرتي وعن الدروس التي تعلمتها من هذه الخبرة مؤملاً أن يكون لها أهميتها ، أن تحوي تعديلاً في بعض مكتشفات العلم•

ما بضاعتي التي تخولني التحدث اليكم ؟

يعتبرني كثير من الناس خبيراً بالعمل مع الاطفال المهجورين • وهذا ليس صحيحاً • فقد اشتغلت ٣٢ سنة ، عملت خلال ١٦ سنة منها في المدرسة وخلال ١٦ سنة منها مع الأطفال المهجورين • والحقيقة أنني في المدرسة قد كنت دائماً أشتغل في ظروف خاصة ، في مدرسة العمل ، الموضوعة تحت التأثير الدائم للوسط العمالي ، للوسط الحزبي •

وعملي مع الأطفال المهجورين لم يكن ، والحق يقال ، عملاً خاصاً مع هذه الفئة من الأطفال • لأنني منذ السنوات الأولى لهذا النشاط قد وضعت فرضية للعمل تقضي بألا حاجة مطلقاً لاستخدام أية طريقة خاصة مع الأطفال المهجورين • ثانياً ، لأنني نجحت في فترة قصيرة من الزمن في تحويل الأطفال المهجورين الى أطفال أسوياء ومتابعة العمل معهم كما يحدث مع الأطفال الأسوياء •

وفي الفترة الأخيرة من عملي في مركز جرجنسكي ، على مقربة من خاركوف ، كان لديّ جماعة سوية من الأطفال مزودة بمدرسة ذات عشر سنوات(١) وترمي الى الأهداف الاعتيادية التي تسعى اليها مدرستنا الاعتيادية• وكان أطفال هذه الجماعة ـ وقد كانوا أطفالاً مهجورين قبل الآن ـ

(١) مدرسةالسنوات العشر : تقدم التعليم الثانوي، وفي ختام الدراسة يحق للمتخرجين فيها الدخول في معاهد التعليم العالي .

لا يختلفون أي اختلاف عن الأطفال الأسوياء ، هذا اذا لم يفضلوهم ، لأن الحياة في أحضان الجماعة العامة في مركز جرجنسكي كانت تحدث فيهم العديد من التأثيرات التربوية المتممة الاستثنائية ، حتى حين توازن بالتأثيرات التي تمارسها الأسرة ، ولهـذا لا تصلح نتائجي العملية لما يتصل بالأطفال المهجورين العسِرين فقط بل لكل جماعة من الأطفال ، وتفيد ، تبعاً لذلك ، كل عامل طليعي في التربية •

تلك هي الملاحظة الأولى التي ألفت اليها انتباهكم •

والآن اليكم بضع كلمات عن طبيعة منطقي العمليّ التربويّ • لقد استطعت أن أبني بعض المعتقدات ، ليس بلا جهد ولا من أول وهـلة ، لكن بعد أن مررت بعدة مراحل من الشك والأخطاء الممزقة • لقد انتهيت الى بضع نتائج قد تبدو لبعضكم غريبة لكنني أملك عدداً كافياً من البراهين على صحتها يجعلني أعرضها عليكم بلا حذر • بعض هذه النتائج ذات طابع نظري وسوف أعرضها عليكم باختصار قبل أن انتقل الى الحديث عن تجربتي الخاصة •

من المفيد قبل كل شيء أن نتساءل عن طبيعة علم التربية • يسود الاعتقاد عندنا ــ بين مفكري فن التربية النظريين في هذا العصر ــ أنه لا حاجة لأية طريقة خاصة وفريدة للعمل التربوي ، وأن طريقة التعليم الطريقة الخاصة بالمادة الدرسية ، يجب أن تتضمن كل الفكرة التربوية • وأنا لا أوافق على هذا • واعتقد أن الحقل التربوي ، حقل التربية المحض ، هو في بعض الحالات ، حقل منفصل ، متميز عن طريقة التعليم •

ما الذي يدفعني الى هذا الاعتقاد ؟ ــ السبب التالي : ليس الطفل في الاتحاد السوفييتي ، ليس التلميذ ، هو وحده الذي يخضع للتربية ، لكن كل مواطن ، في كل خطوة يخضع للتربية ، سواء تحت اشكال منظمة بصورة

خاصة أم تحت أشكال من التأثير الاجتماعي الواسع • ان كلاً من مشروعاتنا ، كل حملة ، كل عملية في وطننا ، تستجيب دائماً لا لمهمات خاصة بل لمهمات تربوية • يكفي أن نعيد الى الذاكرة التجربة التي عاشتها انتخاباتنا الأخيرة لمجلس السوفييت الأعلى [١] فقد انطوت على عمل تربوي ضخم ، تناول بضع عشرات من ملايين الأشخاص ، حتى أولئك الذين كان يبدو أنهم بعيدون عن العمل التربوي ، ودفع الى الحركة أبعد الناس عن النشاط وجذبهم الى حقل الحياة النشيطة • وأخص بالذكر العمل التربوي الممتاز الذي أنجزه الجيش الأحمر : فأنتم تعلمون حق المعرفة أن كل من كان في صفوف الجيش الأحمر يخرج انساناً جديداً مزوداً ، ليس فقط بمعارف عسكرية جديدة ، بمعارف سياسية جديدة ، ولكن بخلق جديد أيضاً وتصرفات جديدة ، وأسلوب جديد من السلوك • هذا العمل التربوي الاشتراكي الضخم يؤلف كلاً بطبيعة الحال في طابعه واسلوبه ومطامحه ، ويستوحي ، بلا ريب ، من طريقة تربوية معينة • هذه الطريقة التي تكونت خلال عشرين عاما من الحكم السوفييتي قد آن الأوان لتبيان عناصرها ونتائجها • واذا أضفنا اليها الخبرة التربوية الضخمة لمدرستنا ، لمؤسساتنا التعليمية العالية ، ولمؤسساتنا الأخرى كرياض الأطفال ، وبيوت الأطفال ، فسوف يتجمع لدينا خبرة ضخمة ناشئة من العمل التربوي •

واذا استعرضنا مجموع الأساليب التربوية ، التي ثبتت جدواها منذ زمن طويل ، وجرت صياغتها بدقة ، وكذلك المراسيم والقرارات التي صدرت عن حزبنا وعن منظمة الشبيبة (الكومسومول) والآراء التي ادلى بها الرفيق لينين ، اذا استعرضنا كل ذلك توافرت لنا الآن الفرصة الحقيقية لتأليف مجموعة حقيقية من المبادىء والنظريات التربوية في الاتحاد السوفييتي •

---

(١) انتخابات المجلس الذي بيده أعلى سلطة في الاتحاد السوفييتي ، وقد تمت في ١٩٣٧ .

كان عليّ شخصياً ، في أثناء الممارسة ، أن أتخذ التربية هدفاً رئيسياً : فقد عُهد اليّ باعادة تربية « الجانحين » . لذلك كان أول الواجبات عليّ أن أربي . لم يطلب مني أحد أن أعلم . كان يعهد اليّ بشبان صغار وشابات صغيرات ذوي طباع وأخلاق متمردة وخطرة . وكان هدفي الأول اعادة تكوين أخلاقهم وطباعهم .

وقد بدا لي في أول الامر ان الشيء الأساسي هو ايجاد شكل خاص من العمل التربوي ولا سيما التربية بالعمل . لكنني لم أقف طويلاً هذا الموقف المتطرف ، غير أن زملائي في المركز تمسكوا به مدة طويلة . وكان هذا الخط هو الخط السائد في بعض المراكز حتى في مركز جرجنسكي (في ظل ادارته القديمة) .

وكان هذا الخط متبعاً اعتماداً على رأي مقبول في الظاهر ، وهو : من أراد أن يدرس في المدرسة فبوسعه ان يدرس فيها ومن لم يرد فليفعل ما يشاء . وكانت النتيجة العملية لهذه الفكرة أن احداً لم يكن يدرس دراسة جدية . وكان يكفي الطفل أن يتعرض لبعض التقصير في الدراسة لكي يطالب بحقه في عدم الرغبة في الدراسة .

ولم ألبث أن خلصت الى أنه في مراكز العمل تعتبر المدرسة وسيلة تربوية قوية . وأصبحت خلال السنوات الأخيرة بسبب رغبتي في تأكيد هذا المبدأ ، وهو أن المدرسة وسيلة تربوية قويه ، عرضة لكثير من الاضطهاد من جانب بعض العاملين في قسم مراكز العمل(١) وكنت في هذه الفترة أعتمد في عملي التربوي على مدرسة ذات حلقة كاملة مؤلفة من عشر سنوات . مقتنعاً قناعة تامة بأن اعادة التربية ، بشكل حقيقي وتام يحول دون العودة الى الجريمة ، لم يكن ممكنا الا بمعونة المدرسة المتوسطة ذات الحلقة الكاملة .

---

(١) Colonie de travail : معسكرات العمل ، كانت مراكز لاعادة تربية الجانحين . وكان يحتل فيها العمل مكانة مرموقة كوسيلة لاعادة التربية .

وعلى الرغم من كل شيء لا أزال مقتنعاً بأن طريقة العمل التربوي لها منطقها المستقل عن منطق العمل التعليمي • وكل منهما ــ طريقة التربية وطريقة التعليم ــ يؤلف فرعاً متميزاً ومستقلا نوعا ما من علم البداغوجيا (فن التربية والتعليم) ، لا حاجة للقول انه يجب أن يكون بين هذين الفرعين صلة عضوية • لا حاجة للقول ان كل عمل في الصف هو دائماً عمل تربوي • لكنني أعتقد بأنه يستحيل أن نقصر العمل التربوي على التعليم • وسوف أعود الى الحديث عن هذا الموضوع بمزيد من التفصيل •

والآن سأكتفي ببعض كلمات حول ما يمكن اعتباره أساساً لطريقة التربية •

انني مقتنع ، قبل كل شيء ، بانه لا يمكن استنتاج طريقة العمل التربوي من فرضيات العلوم المتصلة بالتربية ، مهما كان حظ هذه العلوم من الكمال ، كعلم النفس وعلم الحياة ، وخصوصا هذا الاخير بعد تجارب بافلوف • انني مقتنع بأننا لا نملك الحق بأن يستخلص من هذه العلوم نتيجة مباشرة ذات علاقة بوسيلة التربية • هذان العلمان يجب ان يلعب دوراً هائلاً في العمل التربوي لا كأساس للاستنتاج بل كمعطيات للرقابة من أجل التحقق من صحة نتائجنا العملية •

وأعتقد أيضا أن وسيلة التربية لايمكن أخذها فقط من التجربة (وتأكيدها والتحقق من صحتها بمعطيات العلوم كعلم النفس وعلم الحياة وغيرهما) •

وقد توصلت الى هذا الرأي عن طريق هذه المحاكمة : ان البداغوجيا ، ولا سيما نظرية التربية ، هي قبل كل شيء علم يرمي الى هدف عملي • ونحن لا نستطيع تربية الانسان وحسب • لا يحق لنا أن نقوم بعمل تربوي من دون أن نضع لأنفسنا هدفا سياسيا معيناً • والعمل التربوي الخالي من هدف واضح محدّد بصورة جيدة ومعروف بتفاصيله سيكون عملاً تربوياً لا سياسياً apolitique مجرداً من السياسة • ونحن ، في حياتنا الاجتماعية

السوفييتية ، نعثر في كل خطوة ببراهين وأدلة هـذه الفكرة • ان الجيش الأحمر أحرز نجاحاً عظيماً وهـائلاً ، بل استثنائياً في تاريخ العالم ، في ميدان العمل التربوي • وهذا لأن العمل التربوي في الجيش الأحمر ينزع دائماً وحتى النهاية نحو هدف ، ولأن المربّين في الجيش الأحمر يعرفون أبداً ما نوع الانسان الذي يريدون تكوينه ، وما الذي يبغون الحصول عليه • وأفضل مثل على النظرية التربوية الخالية من الهدف تجده لدى علم البيدولوجيا المرحوم[1] • وبهذا المعنى تعتبر البيدولوجيا النظرية المضادة تماما لنزعات التربية السوفييتية • كانت عملا تربويا خاليا من الهدف •

لكن من أين ينبثق هدف العمل التربوي ؟ انه ينبثق طبعا من حاجاتنـا الاجتماعية ، من مطامح الشعب السوفييتي ، من أهداف ثورتنا ورسالتها • من أهداف نضالنا ورسالته • بهذا لا يمكن ان نستوحي الأهداف من علم الحياة أو من علم النفس ، بل من تاريخنا الاشتراكي فقط ، من حياتنـا الاجتماعية •

وأرى أنه ، بصورة عامة ، يستحيل في الوقت الحاضر الحصول لدى علم الحياة أو علم النفس على رأي بشأن الطريقة التربوية • فهذان العلمان ينطوران ، ومن المحتمل خلال السنوات العشر القادمة أن يتمكن علم النفس وعلم الحياة من تقديم أفكار دقيقة حول ما يجب أن يـكون عليه سلوك الشخصية البشرية ، وأن نتمكن عندئذ من الاعتماد على هـذين العلمين • والعلاقة بين حاجاتنا الاجتماعية ، الاهداف الاجتماعية للتربية الاشتراكية ، وأهداف علم النفس وعلم الحياة ومعطياتهما النظرية يجب أن يجري تعديلها باستمرار ، ومن المحتمل أن يجري تعديلها بصورة تجعل علم النفس وعلم

---

(١) علم البيدولوجيا المرحوم ـ في العشرينات وحتى أواسط الثلاثينات كانت نظريات البيدولوجيا واسعة الانتشار في أوساط بعض المربين وعلماء النفس السوفييت . وكان ماكارنكو يحاربها لاعتقاده بأنها تعوق تقدم العلم الماركسي في تربيـة الاطفال .

الحياة يشاركان باستمرار في عملنا التربوي • لكن الذي أقتنع به قناعة تامة هو أننا لا نستطيع ، لا من علم الحياة ولا من علم النفس ، أن نستوحي أية وسيلة تربوية بطريق الاستنتاج وبطريق المنطق الصوري • وقد سبق أن قلت ان الوسيلة التربوية يجب أن تستوحى بالدرجة الاولى من هدفنا الاجتماعي والسياسي •

وأنا مقتنع أن هذا هو الموضع الذي ترتكب فيه النظرية البداغوجية الأخطاء : في ميدان الهدف ، وفي ميدان الملاءمة مع الهدف • ان جميع الأخطاء ، جميع الانحرافات ، في عملنا البداغوجي ، كانت دائماً تقع في ميدان منطق الملاءمة مع الهدف ، أخطاء : دعنا تتمسك بهذا الاصطلاح •

انني أرى في النظرية البداغوجية ثلاثة أنواع من هذه الأخطاء : نوع الافتراض الاستنتاجي : نوع التربية بالمواعظ الأخلاقية ، ونوع الوسيلة المنعزلة •

عانيت كثيراً ، في أثناء ممارسة عملي ، من الكفاح ضد أخطاء من هذا القبيل • يجري اختيار احدى الوسائل التربوية ويجري التأكيد على أنها سوف تؤدي الى نتيجة معينة • خذوا على سبيل المثال قصة طريقة التعليم الموحدة[1] المعروفة لديكم •

يجري اقتراح أحد الأساليب ــ طريقة التعليم الموحدة مثلاً ، ثم يصدر بطريق التأمل ، بطريق المنطق ، التأكيد بأن هذا الأسلوب من التعليم يؤدي الى نتائج جيدة •

ولكن هذه النتيجة ، أعني أن الطريقة الموحدة تؤدي نتائج جيدة ، قد

---

(١) La méthode Combiné : هي الطريقة التي يجري فيها دمج المعلومات من مختلف المواد وفق مبدأ معين . كانت شائعة في العشرينات في الاتحاد السوفييتي ودلت التجربة على أنها كانت تعوق التلاميذ عن تعلم المعلومات العلمية الاساسية وتقف عثرة في سبيل تكوين العادات الضرورية .

جرى تأكيدها قبل التحقق منها بالتجربة ، لكن كان يؤكد ان النتائج لا بد أن تكون جيدة : ان النتيجة الجيدة لا بد أن تكون كامنة في احدى ثنايا النفس البشرية . وحين كان العاملون المتواضعون في ميدان التطبيق ينادون أن دلونا على هذه النتيجة الجيدة ، كان الجواب : كيف نستطيع فتح النفس البشرية ؟ ان النتيجة الجيدة لا بد أن تكون هناك ، انها هارمونيا معقدة اجزاؤها كلها مرتبط بعضها ببعض . انها الصلة بين مختلف أجزاء الدرس التي لا بد أن تترسب ، في داخل نفس الانسان ، على صورة نتيجة جيدة .

هكذا ، وفق المنطق ، لا حاجة للتحقق من هذا الأمر بوساطة التجربة . كان المرء يجد نفسه ازاء حلقة فاسدة : الوسيلة الجيدة لا بد ان تؤدي الى نتيجة جيدة ، واذا كانت النتيجة جيدة فلأن الوسيلة جيدة .

ان الأخطاء ، من هذا القبيل ، الناشئة عن سيطرة المنطق الاستنتاجي ، كانت كثيرة .

وكان كثير من الأخطاء يرجع أيضاً الى ما سميناه الوعظ الأخلاقي . مثال ذلك : التربية بالعمل .

وقد كنت أحد هؤلاء الذين وقعوا في هذا الخطأ . ان لفظة العمل تحوي أشياء كثيرة سارة ، أشياء كثيرة مقدسة ومبررة ، لذلك كانت التربية بالعمل تبدو لنا أيضاً شيئاً محدداً ودقيقاً وعادلاً بصورة تامة . ثم اتضح أن كلمة عمل لا تحوي في ذاتها منطقاً هو المنطق الوحيد العادل والكامل . يقصد بالعمل قبل كل شيء العمل فقط ، الذي يهدف المرء منه الى خدمة نفسه بوسائله الخاصة ، ثم يقصد منه تلك العملية التي تبذل فيها الجهود بلا هدف وبلا انتاج ـ تمريناً مؤدياً الى بذل الطاقة العضلية . وكانت كلمة عمل تضيء في هذه النقطة المنطق الذي كان يبدو وكأنه لا غبار عليه ، بالرغم من أنه كان يظهر للعيان على نقيض ذلك في كل خطوة . ولكن كان الايمان بالفضيلة الأخلاقية لهذه العبارة قويا الى درجة تجعل المنطق يبدو مقدسا . مع ذلك

دلتني تجربتي ، وتجربة كثير من الرفاق مديري المدارس • على أنه يستحيل استنتاج أية وسيلة من النغمة الأخلاقية للعبارة ذاتها • وان العمل ، عند تطبيقه على التربية ، يمكن تنظيمه بصورة مختلفة ، ويمكن أن يؤدي ، في كل حالة خاصة ، الى نتائج مختلفة • ومهما كانت الحال فان العمل من دون التربية الاجتماعية والسياسية ومن دون التعليم الاجتماعي والسياسي ، التعليم والتربية اللذين يسيران جنباً الى جنب معه ، لا يعطي نتائج مفيدة بالمعنى التربوي ، وليس هو سوى عملية حيادية • تستطيعون الزام أحد الأشخاص بالعمل ما شئتم ، لكن اذا لم تربوه في الوقت ذاته تربية سياسية وأخلاقية ، اذا لم يشارك في الحياة الاجتماعية والسياسية ، فان هذا العمل لن يكون سوى عملية حيادية ، ولن يعطي أية نتيجة ايجابية •

ان العمل كوسيلة تربوية لايمكن أن يتم الا كجزء من نظام عام •

واليكم أخيراً خطأ آخر ، من نوع الوسيلة المنعزلة : يقال مراراً ان وسيلة معينة لا بد أن تؤدي الى نتائج معينة : وسيلة واحدة • لنأخذ على سبيل المثال الزعم ـ الذي لا ريب فيه ، لأول وهلة ، والذي كثيراً ما يرد على صفحات المنشورات التربوية ـ المتعلق بمسألة العقوبات : ان العقوبة تخلق العبد ، مبدأ دقيق لم يكن يتطرق اليه أي شك • وكان هذا الزعم يتضمن بطبيعة الحال الانواع الثلاثة من الاخطاء التي أتينا على ذكرها : فهناك أولاً خطأ التنبؤ الاستنتاجي ، وخطأ الوثنية الأخلاقية • ففي العقوبة كان المنطق يتقدم ابتداء من الطالع الذي يرافق هذه الكلمة • وهناك أخيراً خطأ الوسيلة المنعزلة ـ العقوبة تخلق العبد • ولكنني مقتنع بعدم جدوى النظر الى أية وسيلة بصورة منعزلة عن النظام ، عن مجموع الوسائل • ان أية وسيلة بصورة عامة ، مهما كانت ، لا يمكن اعتبارها صالحة أو طالحة اذا نحن نظرنا اليها بمعزل عن الوسائل الأخرى ، عن النظام كله ، عن جميع الشبكة المعقدة من المؤثرات • ان العقاب يمكن أن يخلق عبداً ، وفي بعض الأحيان يمكن أن يخلق انساناً ممتازاً ، حراً جداً ، عزيزاً جداً • تصوروا أنني ، في أثناء

التطبيق ، عندما كنت احتاج الى تنمية حس الكرامة والعزة الانسانية ، كنت أصل الى ما أريد عن طريق العقاب سوف أتحدث فيما بعد عن الاحوال التي يمكن أن يكون فيها العقاب وسيلة لتنمية حس الكرامة الانسانية . لا حاجة للقول ان هذه النتيجة لا تصدر الا في ظروف معينة . أعني في مجموعة من الوسائل الأخرى ، وفي مرحلة معينة من النمو . وليس هناك أي أسلوب تعليمي ، ولو اعترف الجميع بفضله ، كما يجري لدينا بصورة عامة لأسلوبي الايحاء والشرح ، ليس هناك أي اسلوب تعليمي يمكن الاعتراف بأنه مفيد دائماً . فأفضل وسيلة تغدو في بعض الحالات أسوأ الوسائل . خذوا على سبيل المثال التأثير الجماعي ، تأثير الجماعة في الفرد . فهذا التأثير يأتي حسناً مرة وسيئاً تارة ، أو خذوا التأثير الفردي ، حديث المربي وجهاً لوجه مع التلميذ ، فهو يكون مفيداً تارة وضاراً تارة أخرى . ويمكن وصف أية وسيلة بأنها نافعة أو ضارة اذا أخذت بمعزل عن مجموع الوسائل الاخرى كلها التي يتألف منها النظام . وأخيراً لا يمكن اقتراح أي نظام من الوسائل على أنه نظام ثابت .

دعوني أذكركم بقصة جماعة Collectivité مركز جرجنسكي . فهذه الجماعة ولدت وبدأت عام ١٩٢٨ من جماعة الصبيان والصبايا ، الصغار الذين بلغوا السنة الثامنة من الدراسة في المدرسة . كانت جماعة سليمة ومرحة ولكنها لم تكن الجماعة التي كانت في ١٩٣٥ المؤلفة من شبان يصل عمرهم الى العشرين ، والتي تملك منظمة شبيبة (كومسومول) قوية . فهذه الجماعة الجديدة تقتضي طبعاً نظاماً من التربية مختلفاً كل الاختلاف .

انني مقتنع بهذا قناعة تامة : خذوا المدرسة السوفييتية الاعتيادية ،ضعوها بين أيدي مجموعة بارعة من المعلمين والمربين بين أيدي فئة من المربين البارعين خلال عشرين عاما لا بد ان تقطع شوطاً كبيراً من شأنه أن يجعل نظام التربية في أول الشوط مختلفاً جدا عنه في آخره .

ان فن التربية العام يؤلف العلم الأكثر حظاً من الجدلية ، والأكثر حركة ، والأكثر تنوعاً • هذا القول هو الرمز الأساسي لعقيدتي التربوية • أنا لا أزعم أنني قد تحققت من كل شيء عن طريق التجربة — اطلاقاً — ولا يزال لدي أشياء كثيرة غامضة ، غير محدّدة ، لكنني أقدم هذا كفرضية للعمل يجب التحقق منها في جميع الأحوال • انني شخصياً قد تحققت من صحتها من خلال التجربة ، لكن يجب ، طبعاً ، التحقق من صحتها من خلال التجربة الاجتماعية السوفييتية العظيمة • وأنا مقتنع أيضاً أن ما قلته لا يتناقض مع تجربة العديد من أفضل جماعاتنا المؤلفة من الأطفال أو غيرهم •

تلك هي الملاحظات الأولية التي أحببت أن أتوقف عندها •

فلننتقل الآن الى المسألة الرئيسية المتعلقة باختبار أهداف التربية ؟ من يحدّد أهداف التربية ، ومتى تحدّد ، وكيف تحدّد ، وما المقصود بأهداف التربيـة ؟

أعني بهدف التربية منهاج الشخصية الانسانية ، منهاج الطبع الانساني ، وفي مفهوم الطبع أدخل جميع محتوى الشخصية ، أي طباع تعبيراتها الخارجية ومعتقداتها الصميمية ، والتربية السياسية والمعارف ، لوحة الشخصية الانسانية كلها ، وأعتقد أننا نحن المربين يجب أن يكون لدينا منهاج كهذا للشخصية الانسانية لكي نسعى الى تحقيقه •

في أثناء ممارستي عملي لم أكن أستطيع الاستغناء عن منهاج من هذا القبيل • ولا شيء يعلم كالتجربة • كان قد عهد اليّ ، في مركز جرجنسكي ذاته ، تربية بضع مئات من الأشخاص ، وكنت أشاهد في كل شخص منهم انحرافات خطيرة وعميقة في الطباع ، عادات راسخة الجذور ، وكان علي أن أفكر وأتساءل : لكن ماذا ينبغي أن يكون طبعهم ، الى أي هدف يجب أن أسعى لكي أجعل من هذا الصبي وهذه الصبية مواطناً ومواطنة ؟ وبعـد التفكير في هذا الأمر وجدت أنه لا يمكن الاجابة عن هذا السؤال بكلمـة

أو كلمتين . تكوين مواطن سوفييتي صالح ، هذه الكلمات لم تكن بعد لتهديني الى طرق الوصول الى هذا الهدف . وكان علي أن أصل الى منهاج أكمل للشخصية الانسانية . وحين أخذت أفكر في هذا المنهاج اعترضني هذا السؤال : لـمَ ينبغي أن أفرض على كل شخصيته المنهاج القياسي ذاته وأحرصَ على تحقيقه ؟ في هذه الحالة لا بد أن أضحي بما هو مصدر لسحر الشخصية وجمالها وأصالتها . واذا أنا لم أقدّم هذه التضحية فماذا ينبغي أن يكون منهاجي . ولم استطع حلّ هذه المسألة بصورة مجردة ولكني وجدت الحل في أثناء الممارسة خلال عشر سنوات .

اكتشفت في أثناء عملي التربوي أنه لا بد من وجود منهاج مشترك « قياسي » مع تعديل فردي . فلم يكن يخطر ببالي أن أسأل : أيجب أن يصبح هذا التلميذ شجاعاً أم يجب أن يصبح جباناً ؟ بل كنت اعترف بهذا المنهاج « القياسي » يجب على كل فرد أن يكون مواطناً شجاعاً شريفاً مجتهداً . لكن كيف تعالج بعض ملامح من الشخصية دقيقة كالموهبة مثلا ؟ فقد يتفق في بعض الأحيان حين يكون المربي ازاء احدى المواهب أن يشعر بشكوك كبيرة . وهذا هو الذي عانيته مع شاب صغير يدعى تيرتنيوك حين انهى سنته الدراسية العاشرة وكان قد قام بدراسات ممتازة وأحرز فيها أعلى الدرجات (فيمدرستنا كانت الدرجات من ٥) وأراد بعد ذلك الانتماء الى مدرسة تقنية . لكنني كنت قد اكتشفت أنه يملك موهبة عظيمة للتمثيل ، موهبة تامة لتمثيل الأدوار الهزلية ، من تلك المواهب النادرة ، رفيعة جدا ، مثالية ، يدعمها بشكل موفق صوت ملائم وقدرة استثنائية على التمثيل الصامت . وكنت أرى أنه يستطيع أن يزاول هذا النوع من التمثيل ويحرز فيه نجاحاً مرموقاً بينما هو لن يكون في المعهد التقني الا انساناً متوسط المواهب . لكننا كنا في في ذلك الحين في فترة كان كل طالب فيها يرغب في أن يصبح مهندساً ، كانوا اذا قرأت واقترحت عليهم أن يختاروا حرفة التعليم ، يستهزئون من اقتراحي : كيف يخطر ببال المرء أن يصبح معلماً ؟

ـ اختاروا ، اذاً ، التمثيل ؟

ـ ماذا تقول ؟ التمثيل ؟ وهل التمثيل حرفة ؟

وهكذا التحق تيرنتيوك بمعهد الصناعة بالرغم من أنني كنت مقتنعاً جداً بأننا سوف نخسره كممثل فتنازلت عن موقفي لاعتقادي بأننا في آخر الأمر لا يجوز لنا أن نصدر احكاما نهائية قاطعة .

الا أنني لم أستطع أن أحتمل هذا التصرف . تابع دراسته خلال عامين وأسهم في الوقت ذاته في حلقتنا التمثيلية . وبعد أن فكرت ملياً قررت ان استدعبه لكي يمثل أمام اجتماع الهيئة العامة للمركز . وصرحت بأنني أشكو تيرنتيوك الى الجمعية العامة. قيل له : ألا تستحي ؟ يقال لك ما يجب أن تفعل فلا تذعن لما يقال لك » . وصدر قرار « بشطب اسمه من معهد الصناعة وتسجيله في معهد الفن المسرحي » فأسف أشد الأسف لهذا القرار لكنه لم يكن له بد من قبوله ، فقد كان يتقاضى منحة دراسية ويقيم في القسم الداخلي. وهو الآن ممثل مرموق ، يمارس التمثيل في مسرح من أحسن مسارح الشرق الأقصى ، واستطاع أن يجني من مهنته خلال عامين ما لا يستطيع غيره أن يجنيه الا خلال عشرة أعوام . وهو الآن يبدي لي عرفانه بالجميل .

بيد أنه لو عرضت لي مشكلة مماثلة في الوقت الحاضر لترددت في حلّها . فمن يدري من أين لي الحق أن أتدخل بهذه الصورة ؟ هل يجوز لنا أن نقطع هذه الأمور بصورة نهائية ؟ لم استطع أن أهتدي الى حل لهذه المسألة حتى الآن . لكنني مقتنع جداً بأن هذه المسألة سوف تعرض لكل مربٍّ : أيحق للمربي أن يتدخل في تطور الشخصية ويوجهها في الوجهة اللازمة ، أم يجب عليه أن يتابع هذا التطور بلا تدخل من جانبه ؟ واعتقد أنه يجب حل هذه المسألة بالشكل الآتي : ان له الحق في التدخل . لكن كيف يتدخل ؟ ان هذا يتوقف على كل حالة خاصة فردية على حدة ، لأن امتلاك الحق شيء ومعرفة التدخل شيء آخر . فها هنا مشكلتان مختلفتان .

وهناك احتمال قوي بأننا سوف نعلّم كادراتنا كيف تحسم في الأمور الأساسية بشكل قاطع ، ان الطبيب يتعلم كيف يفتح الجمجمة . أما في أحوالنا نحن فقد يكون من المستحب تعليم المربي كيفية اجراء عملية من هذا القبيل بقدر من اللباقة أكبر ، وبقدر من النجاح أعظم مما توافر لي ، لكن في جميع الحالات ، يجب تعليمه كيفية توجيه هذه الشخصية ، مع ملاحظة ما لديها من السمات ، من المقدرات والميول ، في الوجهة المستحبة .

لننتقل الآن الى عرض بعض الأشكال العملية التي تلتئم أحسن الالتئام في العمل التربوي كما ظهر من خبرتي وخبرة زملائي . أعتقد أن الجماعة Collectivité هي الشكل الأساسي للعمل التربوي . ويظهر أنه قد كتب الشيء الكثير في المؤلفات التربوية عن الجماعة ، لكن يبدو لي أن ما كتب ليس واضحا بالشكل الملائم . ما الجماعة ؟ وأين تقع حدود تدخّلنا في الجماعة ؟ اني أشرف حالياً على عدد كبير جداً من المدارس ــ التي يتاح لي زيارتها أو قمت بزيارتها ، هنا في موسكو أو كييف ــ ولا أجد فيها دائماً جماعة من الطلبة . وقد يتفق لي أن التقي بجماعات صغيرة . لكن لم يتهيأ لي اطلاقاً تقريباً أن أشاهد جماعة مدرسية .

سوف أحدثكم الآن ببساطة كبيرة عن جماعتي التي قمت مع رفاقي بتربيتها ، تذكروا أنني كنت أعمل في ظروف غير ظروف المدرسة ، لأن أطفالي كانوا يعيشون في مهاجع ، ويعملون في الانتاج ، وكان العدد الأكبر منهم بلا أسرة ، أي لم يكن لديه جماعة أخرى . وكان لديّ بطبيعة الحال من الوسائل التربوية أكثر مما يتوافر في المدرسة . لكنني لست ميالاً أي التنازل لمجرد أنني كنت أملك ظروفاً أفضل . فحتى حين كنت أدير مدرسة ، مدرسة عمل ، مدرسة ورشات صناعة سيارات الشحن ، كان لدي جماعة طلابية على رغم ذلك .

انني ألاحظ في الممارسة المدرسية ، التي كانت في ذلك الحين تحت

الادارة القديمة لمفوضية الشعب للتعليم العام ، ألاحظ ظواهر غريبة جداً ولا تفهمها روحي بوصفي مربياً . مثال ذلك أني كنت أمس في حديقة للثقافة والاستجمام حيث توجد مدينة لطلائع المنطقة . وفي هذه المنطقة يقوم بيت ، بيت للأطفال الشواذ يطلق عليه بافلك موروزوف [١] . ويوجد في المنطقة ١٣ مدرسة . وشاهدت أمس أن هذه المؤسسات الثلاث ــ المدرسة ، وقصر الطلائع [٢] وبيت موروزوف Pavlik Morozov تبعثر الأطفال بين عدة جماعات . والأطفال ليس لهم جماعة . فالطفل في المدرسة يجد نفسه في أحضان جماعة ، وفي الأسرة يجد نفسه في جماعة أخرى ، وفي مدينة الطلائع في جماعة ثالثة ، وفي بيت موروزوف في جماعة رابعة . انه يتسكع من جماعة الى جماعة ، ويستطيع أن يختار جماعة في الصباح وثانية بعد الظهر ، وثالثة عند المساء . انظروا ماذا شاهدت أمس : قامت في مدينة الطلائع حلقة رقص تدعى حلقة الايقاع ، على الطراز القديم : يرقص فيها الأعضاء رقصاً فقط ، وقد صرّح المسؤول عن المنطقة الأساسية للشبيبة الشيوعية (Komsorg) في احدى المدارس بقوله : « لن ندع فتياتنا يشتركن في حلقة الايقاع » . عندئذ قرع مدير المدرسة صدره وقال : « تأملوا ، اذاً ، ان الكومسورج قد صرح بأنه لن يسمح بذلك ! » ثم يضع الكومسورج أمام محكمة الرأي : « انظروا واحكموا . هذا ما يفعله المدير » . ولكن الكومسورج لا يتنازل عن رأيه ، فيعيد القول : « لن اسمح به » وكان خلاف وقد تذكرت خلافاً آخر من هذا الطراز جرى عندي في المركز . كان لدينا

---

(١) Pavlik Morozov (١٩١٨ ــ ١٩٣٢) ، عضو في منظمة الطلائع ، ابن فلاح فقير ، ناضل ضد الكولاك في عهد التحويل التعاوني . قتل في ١٩٣٢ من قبل هؤلاء الذين كان يفضحهم ، وبعد موت بافلك موروزوف أطلق اسمه على عدد كبير من مفارز حركة الطلائع ، وقصور الطلائع ، والمكتبات المدرسية ، الخ .

(٢) ــ قصر الطلائع ــ مؤسسة للتربية والتعليم خارج أوقات الدوام للتلاميذ . يوجد من قصور الطلائع في جميع المدن والاماكن الهامة . وهي تؤدي اعمالا متنوعة جداً لتنمية القدرات البديعية والمواهب الطبيعية لدى الاطفال .

حلقات متعددة وجدّية : كان لدينا قسم للطيران الشراعي وقسم للفروسية•• واليكم ما جرى لأحد تلاميذنا وكان فتى صغيراً ممتازاً ، وعضواً في منظمة الطلائع • كان قد انتمى الى قصر الطلائع في خاركوف بتوجيه من منظمة الطلائع ، وأسهم فيه في أعمال حلقة الدراسات عن منطقة القطب ، وبرز في هذه الحلقة الى درجة أن قصر الطلائع عهد اليه ، على سبيل المكافأة ، بمهمة في مورمانسك مع بعض الاعضاء الآخرين • هذا الصبي الذي يدعى ميشا بيكز ، يقول للمركز :

ــ أنا ذاهب الى مورمانسك •

ــ الى أين انت ذاهب ؟ ــ سأل أحد الاعضاء القدماء •

ــ الى مورمانسك •

ــ من يوفدك الى هناك ؟

ــ أنا ذاهب اليها في مهمة من قبل قصر الطلائع •

ــ من يوفدك اليها ؟

ــ أقول انه قصر الطلائع •

وفي الاجتماع العام يصرح الأعضاء القدماء في المركز :

ــ فليوضح لنا ميشا بيكرز من يوفده في مهمة والى أين يذهب ؟

فيجيب ميشا :

ــ أجل • أنا ذاهب الى مورمانسك لكي أقوم بأبحاث حول منطقة القطب • وقد تلقيت هذا الأمر بالمهمة من قبل قصر الطلائع •

ــ من أين لقصر الطلائع الحق بايفادك بمهمة مع العلم بأننا قد نوفدك نحن غداً الى أفريقيا • نحن ، أولاً ، ننظم رحلة على الفولغا وعليك أن تعزف على الكلارنيت في فرقتنا الموسيقية ، ثانياً ، حتى اذا لم تعزف قط في هذه الفرقة فما الذي يجعلك تعترض ؟ يجب عليك ان تخدم حيث نوعز

اليك • لا ، لن تسافر ، وكان ينبغي عليك أن تسأل اولاً الهيئة العامة ألك الحق ان تقبل منهم أي نوع من المنح •

ـ وأذعن ميشا لرأي المجلس• لكن منظمة الطلائع ومنظمة الكومسومول وقصر الطلائع علمت بالأمر ، فاعترضت : ماذا يجري في مركز جرجنسكي ؟ نوفد أحد تلاميذهم في مهمة الى القطب فيقولون له : لا ويجب عليك ان تبقى لتعزف على الكلارينيت ، لأننا سوف نقوم برحلة على الفولغا » • ورُفعت القضية الى اللجنة المركزية لمنظمات الشبيبة الشيوعية الاوكرانية • لكن كل شيء جرى اقراره على الصعيد العملي ، لان منظمة الكومسومول في المركز صرحت بأنه اذا أراد ميشا الذهاب فلن نتعلق بأذياله لكي نحتفظ به • كنا سندفع له منحته ، الخ : فليذهب وليصبح عضواً في قصر الطلائع•• لكن اذا رأينا ضرورياً ايفاد أحد الى القطب فسوف نوفد نحن من نشاء ، الشخص الذي نختاره نحن ليقوم بالدراسات الضرورية ، وسوف نسهم في اكتشاف القطب الشمالي • أما الآن ، في الوقت الحاضر ، فان هذا الأمر لا يدخل في برنامجنا • تستطيعون أن تحدثونا دائماً عن أوتوشميد[1] ثم ماذا ، فليذهب شميد الى الشمال ، لكن جميع الاتحاد السوفييتي لا يذهب الى الشمال ، وليس من الممكن ، بناءً على ذلك ، البرهان على ان كل فرد يجب ان يذهب الى المنطقة القطبية • وأراد ميشا ، طبعاً ، أن يدافع • لكن قيل له : لقد سمعناك ما فيه الكفاية • فاطوِ هذا الموضوع » • فقال ميشا : « لا أريد بعد الذهاب » •

مسألة أخرى : زرت عدة مخيمات للأطفال في جوار موسكو • انهـا مخيمات جيدة ويسر المرء زيارتها • وهي مؤسسات ممتازة صحية ، لكنني استغربت لأن أطفالاً من مختلف المدارس قد جمعوا في هـذه المخيمات •

---

(1) Otto Iouliévitch Schmidt (١٨٩١ ـ ١٩٥٦) عالم سوفييتي بارز في الرياضيات والفلك والجيوفيزياء ، وبطل الاتحاد السوفييتي من ١٩٢٩ الى ١٩٣٨ ، ترأس عدة بعثات لدراسة المناطق القطبية في الاتحاد السوفييتي •

وهذا هو الذي لا أفهمه • واعتقد ان الانسجام التربوي يتعرض بهذه الطريقة لشيء من الاضطراب • فالطفل ينتمي الى احدى الجماعات المدرسية ، ثم يمضي الصيف في جماعة يلتقي بها عرضا • وجماعته المدرسية ، اذاً ، لا تتدخل في تنظيم نشاطاته في أوقات فراغه في العطلة الصيفية • لكن كما ترون ، في قصر الطلائع وغيره ، وكما كنت أقول لكم أيضاً ، يحِسّ المرء باحتكاكات ، بأصوات • وأنا أفهم من أين تأتي •

إنّ التربية السوفييتية الجيدة يجب أن تنظم بوساطة انشاء جماعات موحدة قوية مؤثرة • يجب على المدرسة أن تصبح جماعة موحدة تنظمّ فيها العمليات التربوية كلها ، ويجب على كل عضو من أعضاء هذه الجماعة أن يشعر بأنه خاضع لها ، لجماعته ، يجب أن يكون مخلصاً لمصالح الجماعة، أن يدافع عن هذه المصالح ويجب أن تكون هذه المصالح عزيزة على قلبه • وأنا أرى من الخطأ أن يترك لكل عضو حرية البحث عن الناس الذين يلائمونه أكثر ويكونون أنفع له ، من دون أن يستعين في هذا السبيل برأي جماعته • والى أية نتائج يؤدي هذا ؟ ان قصور الطلائع تقوم بعمل جيد جداً ، في جميع المدن ، ولا سيما موسكو • ويمكن التصفيق للجهود التي يبذلها العديد من العاملين في قصور الطلائع ، ولطرائق العمل فيها • لكنها حين تعمل جيداً ، وحين يساعدها مجتمعنا في أداء عملها بهذه الصورة ، تفتح المجال أمام بعض المدارس للتهرب من أي عمل مكمِّل • ففي كثير من المدارس لا يجد المرء حلقات كتلك التي يجدها في قصور الطلائع • والنشاط المدرسي، بصورة عامة ، يجري فعلا « خارج المدرسة » ، وترى المدرسة من حقها أن ترفضه • وبطبيعة الحال لا تعوزها المعاذير : فليس لدينا قاعات ، وليس لدينا اعتمادات ، وليس لدينا مختصون ، الخ ، •• انني من أنصار الجماعة التي يجب أن تنظم فيها جميع العملية التربوية •

أنا ، شخصياً ، أتصور نظاماً من الجماعات القوية النشيطة المؤلفة

تأليفاً جيداً والمجهزة تجهيزاً قوياً • لكن ليس هذا الا الاطار الخارجي لنظام الجمـاعة •

ان أحد قصور الطلائع، أو أحد نوادي الأطفال اذا صح التعبير، يمكن أن يعمل جنبا الى جنب مع المدرسة ، لكن التنظيم في داخله يجب ان تقوم به المدرسة • يجب أن تكون المدارس مسؤولة عن هذا العمل • يجب أن توحد جهودها في داخله • ان المسؤول عن منظمة الكومسومول الذي يقف في وجه اشتراك الفتيات في حلقة الايقاع معه حق• اذا كان مسؤولاً عن تربية أطفال جماعته فيجب عليه أن يهتم بما يقوم به أطفاله في قصر الطلائع • يجب أن يكون مسؤولاً عما يقومون به • ان توزيع العملية التربوية بهذه الصورة بين عدد من المؤسسات وعدد من الاشخاص من دون أية رابطة من المسؤولية المتبادلة أو أية ادارة موحدة لا يمكن أن يؤدي الى أية نتيجة مفيدة •

اني أعلم طبعا أن جماعة واحدة من الأطفال مؤلفة تأليفاً ممتازا ومجهزة تجهيزا جيدا سوف تكلف مبالغ أكـبر ، لكن من الممكن أيضا أن يؤدي التنظيم الأفضل لجماعات الأطفال الى اقتصاد في النفقات •

وكل هذا يرتبط بالجهاز العظمي ذاته للجماعات • وبكلمة موجزة أريد أن ألح على أن جماعة الأطفال الفريدة التي يجب أن توجه تربية الاطفال هي المدرسة• وجميع المؤسسات الأخرى يجب أن تخضع للمدرسة •••

واني مقتنع بأنه اذا لم يكن للجماعة هـدف ، يستحيل ايجـاد وسيلة لتنظيمها • فيجب تعيين هدف مشترك لكل جماعة ، لا لهذا الصف بالذات لكن للمدرسة كلها •

كان لديّ جماعة مؤلفة من ٥٠٠ شخص • وكان بينهم أطفال بين الثامنة والثامنة عشرة من العمر ، أي طلاب من الصف الأول الى الصف العاشر • وكانوا يتميزون بعضهم عن بعض بخصائص متعددة جدا ، أولا ، كان الكبار منهم أكثر حظاً من العلم بالطبع ويملكون كفاءات مهنية أرقى ، وعلى درجة

أعلى من التهذيب . أما الأصاغر سناً فقد كانوا تقريباً في مستوى الأطفال المهجورين ، أميين طبعاً . ثانياً ، كانوا بكل بساطة أطفالاً . لكنهم كانوا جميعاً ، الأشخاص الخمسمائة ــ في السنوات الأخيرة التي قضيتها في المركز ــ يؤلفون جماعة حقيقية موحدة . ولم أسمح لنفسي مرة واحدة أن أحرم أحداً من مواطني المركز من ممارسة حقه وصوته بوصفه عضواً من الجماعة مهما كان عمره ومستوى نموه . وكان الاجتماع العام لأعضاء المركز هيئة حقيقية موجّهة .

هذا الاجتماع العام بالذات هو الذي أثار ، بوصفه الهيئة الموجّهة للجماعة ، من جانب رؤسائي ونقادي اعتراضات وتساؤلات . فكانوا يقولون انه لا يمكن السماح لمجلس كبير بهذا الشكل أن يحل المشكلات ، لا يمكن أن يعهد الى حشد من الأطفال بادارة الجماعة . هذا صحيح ، لكن الذي كنا نود بلوغه هو ألاّ يكون لدينا حشد من الأطفال بل اجتماع عام مؤلف من أعضاء الجماعة .

هناك وسائل وطرائق كثيرة لتحويل الحشد الى اجتماع عام . ولا يمكن بلوغ هذا بأسلوب مصطنع ولا بشهر واحد . والبحث عن نتائج سريعة في هذا الميدان هو ، بصورة عامة ، مخيّب للآمال دائماً . اذا أخذنا مدرسة لا جماعة فيها ، مدرسة كلّ شيء فيها مبعثر ، كل صف فيها يعيش ، في أحسن الحالات ، حياته الخاصة ، ويلتقي بالصنوف الأخرى كما نلتقي نحن في الطريق بالجمهور العادي ، فلا بد لنا ، لكي نجعل من هذه المجموعة الخاملة من الأطفال جماعة Collectivité ، لا بد لنا من عمل طويل (لا سنة واحدة ولا سنتين) متواصل صبور : لكن بالمقابل ، حين تنشأ الجماعة ، اذا تمت المحافظة عليها واذا استمرت ملاحقتها ، اذا أمكن ملاحقة نموها بعناية ، فان في وسع هذه الجماعة أن تعيش مئات السنين . وجماعة من هذا القبيل ، ولا سيما في المدرسة حيث يقضي الطفل من ٨ الى ١٠ سنوات من عمره ، لا بد أن تكون اداة للتربية ثمينة وغنية جداً .

ان لجماعة الأطفال قدرة عظيمة جداً ، ولها قدرة لا تفوقها أية قدرة تقريبا ، ولكن جماعة الأطفال يسهل تهديمها طبعاً، فسلسلة من الأخطاء ، سلسلة من التبدلات في ادارة المدرسة يمكن أن يحيل الجماعة الى كتلة مشوشة تسودها الفوضى • لكن كلما طالت حياة الجماعة ازدادت جذورها رسوخاً وأصبحت أقدر على ادامة حياتها •

وأحب هنا أن أتعرض لأحد التفاصيل الهامة الذي ألح عليه الحاحاً خاصاً ، وأعني به التقليد • لا شيء يعزز الجماعة مثل التقليد • ان خلق التقاليد والمحافظة عليها من أعظم مهمات العمل التربوي • مدرسة بلا تقاليد ، مدرسة سوفييتية طبعاً لا يمكن أن تكون مدرسة جيدة ، وبهذه المناسبة أقول ان أحسن المدارس التي شاهدتها ، في موسكو ، هي المدارس التي صار لديها تقاليد • فما التقاليد ؟ لقد واجهت اعتراضات على التقليد ذاته • وكان ذلك من العاملين • فكان القدماء من العاملين لدينا في التربية يقولون : كل قانون ، كل قاعدة ، يجب أن يكون معقولاً ، مفهوماً ، منطقياً ، لكنك تعترف بالتقليد الذي غاب عنه العقل والمنطق • وكنت أعترف بالتقليد حقاً • وسوف أقدم مثلاً على ذلك • حين كنت شاباً ، وحين كان عملي أقل في المركز ، كنت أنهض كل يوم في الساعة السادسة صباحاً وأقوم بمهمتي التفتيشية اليومية ، أي كنت أذهب بصحبة قائد الكتيبة النهاري الى المهجع حيث تقدم لي التحية ، « الى قائد الكتيبة استعداداً » وكنت اتحقق من الكتيبة وحالتها في مطلع النهار • فكنت عندئذ استقبَل بوصفي رئيسا للمركز • وبوصفي رئيساً كان يحق لي القيام بأية تحقيقات ، وانزال العقوبات • ولم يكن أحد غيري في المركز ينعم بحق انزال العقوبة ، باستثناء المجالس العامة طبعا • لكن أضحى من المستحيل عليّ القيام بمهمتي التفتيشية في اليوم التالي وأنني نقلت صلاحياتي الى القائد النهاري •

وأصبح هذا الشكل اعتيادياً شيئاً فشيئاً ، وتوطّد التقليد : صار القائد النهاري في فترة التفتيش يستقبل كما يستقبل الرئيس ، وكان هذا مفهوماً

في الأيام الأولى ، لكن مع الزمن فقد هذا التقليد معناه . وأصبح الطلاب يعلمون لماذا كان له هذا الحق . بينما كان الطلاب القدماء يعلمون السبب . كان القائد يقول : « سخرتين ! » فيتلقى الجواب : « شوهد ، سخرتين » لكن لو أراد القائد في أوقات أخرى من النهار أو من الليل أن يدّعي لنفسه حقوقاً من هذا القبيل لسمع منهم هذا الجواب : « من تظن نفسك ؟ » وقد دام هذا التقليد وأسهم كثيراً في تعزيز الجماعة .

اليكم أيضاً تقليداً آخر فقد هو الآخر منطقة . منذ زمن مضى وقع خلاف . وذلك أن القائد النهاري حين أعدّ تقريره في مساء أحد الأيام صرّح بأن « ايفانوف قد خرق النظام في المطعم » . لكن ايفانوف يجيب بقوله : « ليس هذا صحيحاً . أنا لم أخرق النظام . » وبعد التحقيق قلت ان ايفانوف ، في رأيي ، لم يرتكب ذنباً ضد النظام . وكان رأي الآخرين مثل رأيي . لكن القائد النهاري أصرّ . فطويت الموضوع . فاستأنف القائد النهاري ضد قراري لدى الهيئة العامة . وقال في الاجتماع : « ليس لأنطون سيمونوفيتش الحق في أن يتحقق من صحة ما أقول : فأنا لم أهمس ذلك في أذنه فقط بل ذكرت ذلك في تقريري في أثناء وقوف الجميع وقفة الاستعداد بعد تقديم التحيات الواجبة على ملأ من جميع القواد الآخرين . مادام لا يصدق كلامي فيجب ألا يُعهد اليّ بالخدمة النهارية . واذا أراد أن يحقق في كل ما أقوله ، فما معنى أن أكون قائداً نهارياً ؟ »

وفي الاجتماع قرّر المجلس ما يلي : ليس الحق مع أنطون سيمونوفيتش. ان تقرير القائد النهاري لا يُراجع . أما الاشياء التي همست في الاذن فتلك يمكن التحقق منها . وقد ظل ذلك قانوناً خلال عشر سنوات . يمكن أن تقول ما تشاء ، في أثناء النهار ، لكن عندما تقدّم تقريرك فكل ما تقوله فيه صحيح وأن هذه هي الحقيقة . واذا اتفق أنك لم تكن مذنباً لا يبقى لك الا أن تحكم بينك وبين نفسك بأن القائد كان مخطئاً.

وقد أصبح هذا التقليد الجميل راسخاً الى درجة ان العمل غدا سهلاً • أولاً ، لا يسمح أيّ قائد نهاري لنفسه بأن يكذب ، لأنه يعلم أنهم يجب أن يصدقوه ؟ ثانياً لا حاجة لاضاعة الوقت والجهد للتحقق مما يقول • قد يتفق أن يكون القائد مخطئاً ، لكن يجب على الضحية أن يقبل بالأمر الواقع • وحين أثار أحد أعضاء الشبيبة هذا السؤال : ما هذا النظام ، يجب الغاؤه ، لأنني في الحقيقة لم أصل متأخراً الى العمل ، لكن القائد النهاري صرّح في تقريره بأنني وصلت متأخراً عشر دقائق وقال إنه لا مجال للمراجعة ، حين أثار هذا العضو هذا السؤال قيل له : لعلك مصيب أو لعلك تأخرت بحثاً عن مقص ، لكن النظام والثقة في القائد الناري هما أعز علينا ، وعليك أيضاً ، من حقك • ولو أننا أخذنا نتحقق من كل قائد نهاري ومن كل ما يقوله فلن يبقى قائداً نهارياً بل سيغدو خادماً ، ونحن نريد قائداً نهارياً • كانت التقاليد من هذا القبيل عديدة جداً في جماعتي ، كانت تعد بالمئات • لم أكن أعرفها كلها ، لكن الأولاد كانوا يعرفونها ، كانوا يعرفونها بالرغم من أنها غير مدونة ، كانوا يتعلمونها ، كان لديهم ، بالنسبة لهذا الأمر ، ما يشبه الآتنينات • يجب أن نفعل هذا • لماذا ؟ لان الطلاب القدماء يفعلونه • ان خبرة الطلاب القدماء هذه ، هذا الاحترام للعمل الذي أنجزوه في سبيل انشاء المركز ، ولا سيما احترام حقوق الجماعة ، وممثليها، تعتبر من القيم الهامة جداً للجماعة ، وتجري المحافظة عليها بوساطة التقاليد • ان التقاليد من هذا القبيل تجمل حياة الأطفال • وحين يحيون وسط هذه المجموعة من التقاليد يشعرون أنهم يعيشون ضمن اطار قانونهم الجماعي الخاص ، ويعتزون به ويحرصون عى تحسينه •

ان التربية السوفييتية الجيدة مستحيلة من دون جماعة قادرة أن تحترم نفسها وتشعر بشخصيتها الجماعية •

في وسعي أن أسرد عدداً كبيراً من التقاليد الهامة • لكن سأكتفي بذكر بعضها • اليكم هذا التقليد الهام المسلّي أيضاً • ان العضو النهاري للجنة

الصحية يحمل دائماً شارة عليها صليب أحمر • ويتمتع بحقوق واسعة جداً ، دكتاتورية • يستطيع أن يأمر أي عضو من الشبيبة أو من الجماعة بأن ينهض عن المائدة ويذهب ليغسل يديه ، ويجب على هذا أن يطيع ، ويستطيع أن يدخل الى مسكن أي مهندس أو معاون أو مربٍّ ، ويرفع الى الهيئة العامة تقريراً بأن هذا المسكن قذر • وتقرر ألا يطالب بتعيين نوع القذارة التي يشير اليها : فقد يتفق أن يكون قد صبّ ماء على أرض المسكن أو أن يكون الغبار قد تراكم على أحد الكراسي أو على حرف النافذة في مسكن آخر • تقررّ ، اذاً ، ألا يقدّم عضو اللجنة الصحية أي تفصيلات عن القذارة أو الفوضى التي شاهدها • يكفي أن يقول : « قذارة » وكان هذا كافياً لاثارة النقمة على القذارة • وبموجب التقاليد كان هذا « الدكتاتور » ــ ولم أعد أذكر من أين جاءهذا ــ يجب أن ينتخب من بين الفتيات ، يجب أن يكون فتاة، وفتاة من الفتيات الصغيرات ، وفتاة مجنونة بالنظافة • فاذا رُشحت احدى الفتيات الكبيرات ، مثلا ، جاء الاعتراض : « لكن انظروا ، لقد بلغت هــذه السابعة عشرة » ، ولم يكن أحد ليعرف لماذا لم يكن مسموحاً بأن تُنتخب فتاة في السابعة عشرة عضواً في اللجنة الصحية • « نعم ، في المرة الأخيرة ، حين خرجت من المدرسة كان جوربها نازلاً ــ واذاً فلا يمكن قبولها » • ولماذا يجب أن تكون فتاة ؟ كانوا يقولون ان الصبي لا يستطيع دائماً ترتيب حجرة كما ينبغي • ثانياً ، ان المنطق يقول ان الفتيات أكثر خبثاً • وحين تقــول احدى الفتيات شيئاً لا تتراجع عنه لا من أجل صديق ولا من أجل عدو • وكنت أكافح ضد هذا : « أفلا تستحون ؟ لماذا تحرمون رجلاً من هذا الحق، وماذا ينفع أن تكون مجنونة بالنظافة أو لا تكون ؟ » فكانوا يوافقون لكن اذا رُشح أحد اعضاء الشبيبة في أثناء الانتخاب كانوا يرفضون ، ويفضلون عليه فتاة من الطلائع • وكان اختيارهم يقع على فتاة لم تزل طفلة صغيرة الى درجة أن المرء كان يتساءل كيف يمكن أن يعهد الى هذه الصغيرة بهذا العمل • لكن كانوا يقولون : « لا ، بل هي تصلح للمهمة » •

وكان أعضاء اللجنة الصحية هؤلاء فعلاً قساة • كانوا يجعلون حياتك مستحيلة : فتاة في الثانية عشرة من هذا القبيل لم تكن لتترك لحظة راحة لأحد يتنفس فيها ، على المائدة ، في أثناء العمل ، في المهجع ، في كل مكان آخر• وكانوا يطعنون فيها : « لم يعد لنا من سبيل للحياة ، لقد بحثت عن الغبار في كل مكان في المهجع فلم تعثر منه على أثر ، فقلبت أحد الكراسي وقالت :

وهذا ، ما هذا ؟

ــ شعرة بقيت عالقة •

وتذكر في تقريرها أن المهجع الخامس عشر قذرا فلا سبيل الى الطعن في تقريرها لأن هذه هي الحقيقة • ونينا هذه طفلة صغيرة ، تقول : « لقد سرحت شعرك ، فطار ، وتريدين مني أن أحميك ؟ » ــ وتقدم هذه الطفلة الصغيرة تقريرها ، والفتيان الكبار ينظرون اليها • تقول انها قامت بزيارات كثيرة الى المساكن ، وسجلت أشياء كثيرة في تقريرها •• الخ • فيسألهم المرء : « هل قامت بعمل حسن ؟ » فيجيبون « نعم • قامت بعمل حسن » • وينتخبونها مرة ثانية ، ناسين انها كانت تذيقهم الأمرين •

هذا هو التقليد • كانت الجماعة تشعر أنه ينبغي أن يعهد بهذه المهمة الى فتيات صغيرات من هذا القبيل ، اللواتي هن أكثر تشدداً ، وصفاء ، واستقامة ، واللواتي لا يسمحن لأنفسهن بالانقياد وراء أية عاطفة • وكان هذا التقليد راسخاً في الجماعة الى درجة انك كنت تسمع في مكتب الشبيبة من يقول : « لا ، هذا لا يصلح للمهمة » لكن كلافا هذه هي التي نحتاج اليها ، انها فتاة صغيرة نظيفة ، وسوف تؤدي المهمة » •

وللأطفال موهبة عجيبة في خلق تقاليد كهذه •

ويجب الاعتراف بأن خلق التقاليد يحتاج الى قدر قليل من النزعة الفطرية الى المحافظة ، لكن من هذه المحافظة الجيدة ، أعني الثقة بالحياة التي حييناها

أمس ، الثقة برفاقنا الذين خلقوا لنا احدى القيم ولا يريدون ان أقضي أنا على هذه القيمة بأهوائي الحاضرة .

من بين هذه التقاليد يحظى التقليد العسكري بتقديري الخاص ــ بشرط أن يظل في نطاق اللعب ... يجب ألا يكون تكراراً للأنظمة العسكرية . يجب ألا يكون محاكاة لها ، نسخة عنها ، فأنا خصم لغرام بعض المربين الشبان بالسير الأبدي ، الى الأمام ، سِر الى المطعم ، الى الأمام ، سر الى العمل ، دائماً الى الأمام ، سِر . ان هذا ليس جميلاً وليس مفيداً . لكن في الحياة العسكرية ، ولا سيما في حياة الجيش الأحمر ، أشياء جميلة كثيرة وممتعة جداً . وقد ازداد اقتناعي في أثناء العمل بقيمة هذه الجمالية . والأطفال يعرفون كيف يزيدون هذه « العسكرية » جمالاً ، كيف يجعلونها طفولية وأكثر بهجة . وكانت جماعتي تسير على التقاليد العسكرية الى حدٍّ مـا . فقبل كل شيء كانت الاصطلاحات تحمل شيئاً من الصفة العسكرية ، « قائد المفرزة » مثلاً .

والاصطلاحات ذات أهمية جدية . فأنا مثلاً لا أوافق على تسمية احدى المدارس « مدرسة متوسطة غير تامة » [1] ويخيل لي أنه يجب التفكير في هذا . فما معنى قولنا : الطفل يدرس في المدرسة ومدرسته تسمى مدرسة متوسطة غير تامة ؟ ان هذه التسمية لا تخلو من نقص ، بينما يجب أن يكون في التسمية شيء جذاب للطفل . لقد أعرت انتباها للاصطلاحات ، وحين اقترحت اصطلاح « رئيس الفرقة » قال أحد الأطفال : ان هذا الاصطلاح

---

(١) (Semiletka) ــ السنوات السبع الاولى من المدرسة الثانوية (Dessiatiletka) . كان من الممكن أن تكون مستقلة . وكان التلاميذ فيها في ختام هذه السنوات السبع ينتقلون الى الصف الثامن من المدرسة المتوسطة بلا امتحان ، أو الى معاهد التعليم المتوسط الخاصة اذا نجحوا في امتحان القبول فيها (المدارس الصناعية ، المدارس الطبية والمدارس التربوية ، الخ) . وقد أعيد تنظيمها في ١٩٥٨ وصارت تتألف من ٨ سنوات .

لا يناسب ، لأن « رئيس الفرقة » يناسب الصناعة ، أما عندنا فيجب أن يكون للمفرزة قائد • اعترضت قائلاً : لكنك ، على أية حال ، سوف تقوم بالشيء ذاته • فأجاب قائلاً : لا ، كيف تقول هذا ؟ انني استطيع أن أصدر أمراً ، لكن اذا كنت « رئيساً للفرقة » فسوف يقولون لي : أنت لست قائداً بل رئيس فرقة • ان وحـدة القيادة يجري تنظيمها بشكل ممتاز في جماعة الأطفال •

اليك •• كذلك هذا الاصطلاح : تقديم التقرير • يمكن حتماً الاكتفاء فقط بالاستماع الى تقرير يقدمه أحد الفتيان • لكنني أعتقد ان تقديم التقرير في اطار نظامي يجعل هذا التقرير أمراً مغرياً جـداً • هذا الشكل النظامي هو كما يلي : يجب عى القائد أن يأتي لتقديم التقرير بلباسه الرسمي ، لا بلباس العمل ، لا بالثياب التي كان يرتديها طوال النهار ، وحين يأتي لتقديم التقرير بلباسه الرسمي ، لا بلباس العمل ، لا بالثياب التي كان يرتديها طوال النهار ، وحين يأتي القائد لتقديم التقرير يجب عليه أولاً أن يقدّم التحية ، وليس لي الحق أن استمع جالساً الى التقرير • ويجب على جميع الحاضرين أن يرفعوا الأيدي بالتحية • وكلهم يعرفون أنهم حين يرفعون ذراعهم انما يحيّون عمل المفرزة ، عمل الجماعة كلها •

ومن الممكن بعد ذلك ادخال كثير من العادات العسكريـة الى صميم حياة الجماعة ، في أثناء حركتها • كان هناك ، مثـلاً ، تقليد جميل يتصل بافتتاح جلسات الهيئة العامة • فكان يجب على القائد النهاري وحده أن يفتتح هذه الجلسات • والشيء الذي يبعث على الدهشة ان هذا التقليد كان قوياً الى درجة أنه حين كان يفد الى المركز ضيوف بارزون ، بما فيهم أحد مفوضي الشعب ، لم يكن يُسمح لغير القائد النهاري بافتتاح الجلسة العامة ، أضف الى ذلك أن الاجتماع ظل خلال عشرة أعوام ينعقد وفـق الأنظمة التي يفرضها التقليد • كانت اشارة التجمع تعطى بالبوق ، ثم تعزف الفرقة الموسيقية المصطفة على الشرفة ثلاثة ألحان : الأول للمتعة ويستطيع أن

يظل المرء جالساً في أثناء عزفه ، وأن يتحدث ويدخل ويخرج • وقبل انتهاء اللحن الثالث يجب عليَّ أن أظهر في الصالة • وكنت أشعر بأنني لا أستطيع التخلف : حتى لا أتهم بخرق النظام • وحين ينتهي اللحن يجب علي أن أصدر هذا الايعاز : « استعد ! الى العلم » من دون أن أرى أين كان العلم • لكنني كنت أثق بأنه لم يكن بعيداً وأنه سوف يحمل الى الداخل عندما أوعز بذلك• ولدى دخول العلم يجب على الجميع أن ينهضوا بينما تعزف الموسيقا تحية العلم • وما ان ينصب العلم على المسرح حتى يكون ذلك ايذاناً بافتتاح الجلسة • فيدخل القائد النهاري ويقول « افتتحت الجلسة » •

وفي خلال عشرة أعوام لم يجر افتتاح أية جلسة بغير هذا الأسلوب ، ولو أننا خرجنا على هذا التقليد مرة واحدة لقيل انه يوجد فوضى عندنا « الشيطان يعلم ما الذي يجري عندنا » الخ •

أجل ان هذا التقليد يجمّل الجماعة ، يخلق في الجماعة هذا السور الخارجي الذي يمكن أن تجري الحياة جميلة في داخله ، وأن تغري تبعاً لذلك • والعلم الأحمر يعطي لهذا لتقليد معناه بشكل رائع •

ويقضي التقليد ذاته بأن ينتخب حامل العلم وحارس العلم من قبل الهيئة العامة من بين أفضل أعضاء المركز وأجدرهم • وكان ينتخب مدة « الحياة » ، على حد تعبيرنا ، أي مدة بقائه في المركز • وكان حامل العلم يُعفى من أية عقوبة • ولحراس العلم غرفتهم الخاصة ، ولباسهم الرسمي المهيب ، ولم يكن يحق لأحد أن يخاطبهم بصيغة المفرد حين يكونون حول العلم •

من أين جاء هذا التقليد ؟ هذا مالا أعرفه كذلك • لكن كون حامل العلم الشخصية الأكثرحظاً من التكريم فيالمركز نجد الدليل عليهفيأن واحداً فقط من بين أعضاء المركز قد حظي بأوسمة عسكرية ، وكان هذا الواحد هو حامل العلم •

ان تقديس العلمفي المدرسة وسيلة تربويةممتازة • وفي مركز جرجنسكي

كان يعبّر عن هذا التقديس بأنه اذا كان العلم في احدى الحجرات وأريد نقله الى مكان آخر لاصلاح الحجرة كان النقل الى حجرة أخرى لا يتم الا باحتفال مهيب يحضره جميع أعضاء الجماعة وتعزف فيه الموسيقا • ولقد تجولنا في جميع أنحاء أوكرانيا والفولغا والقوقاس وجزيرة القرم فكان العلم الأحمر الذي رافقنا لا يُترك دقيقة واحدة بلا حراسة • وحين علم أصدقائي المربون بهذه الحقيقة قالوا : ماذا تصنع ؟ ان الأطفال يحتاجون الى النوم في أثناء الليل • وقد نظمت هذه الرحلة من أجل صحتهم فتكلفهم أن يسهروا الليالي لحراسة العلم •

كنا تتكلم لغتين مختلفين • فأنا كذلك لا أفهم كيف يمكن أن يترك العلم في العراء بلا حراسة •

وكان يقف دائماً في مدخل المركز حارس مسلح ببندقية في حالة حسنة • اني أخشى الحديث عن البندقية ، لأن الحارس لم يكن لديه طلقات طبعاً • لكن كان يملك سلطات واسعة • كان حارس العلم في أغلب الأحيان فتىً في الثالثة عشرة أو الرابعة عشرة من العمر • وكانت الحراسة تجري بالتناوب وكان الحارس المناوب يتحقق عند المدخل من شخصية كل غريب : من هو ، وماذا يريد ، ولماذا يريد الدخول ، وكان له الحق في أن يسد دونه الطريق ببندقيته • وفي الليل لم تكن أبواب المركز لتغلق • وكان الحارس الصغير يقف عند المدخل يؤدي مهمته ، كان يقلق ويساوره الخوف في بعض الأحيان، لكنه كان مع ذلك يقوم بواجب الحراسة مدة ساعتين • وفي احدى المرات جاءنا من مفوضية التعليم العام في أوكرانيا خبيرة في التربية يصحبها أحد موظفي الحكومة ، فجرى بينهما حديث طريف » • « انه يسأم • ألا يمكن أن يعطى كتاباً ليطالع فيه ؟ » ويجيب موظف الحكومة « كيف يمكن السماح للحارس بالمطالعة ؟ » ـ ولماذا لا يسمح له ، يجب أن يستخدم وقته لكي ينمو » وكان يستمع الى الحديث أناس من كل صنف : فقد دهشت الخبيرة من أن الحارس لا يفعل شيئاً ، وموظف الحكومة دُهش هو أيضاً من جرأة

الخبيرة على اقتراح السماح للحارس المناوب بأن يقرأ في أثناء الحراسة • لقد دهشنا لسببين مختلفين ، وهذا التنظيم ، إنه الوظيفة التي لا غنى عنها للجماعة والوظيفة المربية •

هناك أيضاً قاعدة ، تقليد : لم يكن يسمح بنزول السلم من جهة الدرابزين أنا أعلم من أين جاء هذا التقليد • ان درجات السلم ، سلم بيت جميل ، بدأت تهترىء تحت وقع الأقدام على طول الدرابزين • لهذا السبب قرّر الأطفال من أجل حفظ السلم منع السير بحذاء الدرابزين • لكن الاطفال نسوا هذا الأمر • كانوا في أول عهدهم في المدرسة يتساءلون : لماذا لا يسمح بالاتكاء على الدرابزين • فيأتيهم الجواب : « يجب أن تتكىء على عمودك الفقري لا على الدرابزين » ، مع أن همهم كان في أول الأمر الحفاظ على السلّم لا تقوية العمود الفقري •

ان الذي كنا بحاجة اليه هو جمالية الحياة العسكرية ، الهندام وتقويم الجسم ، ولم تكن لنا أية حاجة الى التدريب البسيط الصرف •

أما الاعداد العسكري فانة لا يتوافق مع هذه الجمالية بصورة تامة • فهو يتضمن رياضة الرمي والفروسية ، وتعلم المهنة العسكرية ، وهو يحوي أيضاً الهندام والجمالية وهي لا غنى عنها في جماعة الأطفال • انها مفيدة بصورة خاصة لانها تحفظ قوى الجماعة ، لأنها تغنينا عن الحركات العشواء ، المضطربة ، والحركات المبعثرة والمبدّدة • ان اللباس الموحد يكتسي بهذا الصدد أهمية استثنائية • وأنتم تعلمون هذا أكثر مني • وحول هذا الموضوع وجهة نظر محدّدة لدى مفوضية التعليم العام ولدى الحزب ، لا أحب أن أتعرض لها • لكن الزي الموحد لا قيمة له الا حين يكون جميلا ، الا حين يكون مناسبا • وقد تعرضت بسبب هذا لعدة أشكال من الخيبة في كل مرة لم أستطع أن أصل فيها الى لباس مرضٍ لائق •

بيد أني مستعد ، بشأن الزي الموحد ، أن أذهب الى أبعد من هذا ،

فأعتقد أنه يجب أن يرتدي الأطفال بقدر الامكان أجود الثياب وأجملها لكي يبعثوا الدهشة • في القرون السابقة كانت الجيوش ترتدي أزياء جميلة • وكان ذلك من مظاهر الفخفخة التي تحرص عليها الطبقات ذات الامتياز • أما عندنا فالاطفال هم الذين يجب أن يؤلفوا في المجتمع الطبقة ذات الامتياز والتي لها الحق في ارتداء ثياب جميلة •

انني لن أتراجع عن هذا ، ولسوف أعطي لكل مدرسة زياً جميلاً جداً • لأن الزي بمثابة لحام ممتاز للجماعة • وقد سرت الى حد ما في هذا الاتجاه ، لكنني كنت لا أحصل على النفقات اللازمة ، لأن الأطفال عندي كانوا يحملون شعارات مذهبة أو مفضضة ، وسراويل مزركشة ، وقبات بيضاء من البيكه حسنة الكي ، الخ ، ان الجماعة التي توفر لها ثياباً جيدة تكون طوع بنانك ٥٠٪ •

— ٢ —

الضبط والنظام العقوبات والمكافآت

أقترح عليكم اليوم ، موضوعاً هو الضبط والنظام، العقوبات والمكافآت. وأرغب في أن أذكركم ثانية بأن مبادئي تنبع من تجربتي الشخصية التي نمت في ظروف خاصة نوعاً ما، ولا سيما في مراكز ومعسكرات الأحداث الجانحين. لكنني مقتنع بأنه من الممكن تطبيق — لا بعض نتائجي فقط — بل نظام مكتشفاتي كله على جماعة سوية من الأطفال . واليكم الدليل .

من بين السنوات الخمس عشرة من عملي على رأس مؤسسة للجانحين ، أرى أن من قبيل العمل السوي ذلك الذي تم انجازه خلال السنوات العشر بل الاثنتي عشرة سنة الأخيرة . ان الأمر الأساسي هو — وأنا مقتنع من هذا قناعة عميقة — أن الفتيان والفتيات يصبحون أطفالاً جانحين أو «غير أسوياء» بفضل طريقة تولّد « الجنوح » أو « الشذوذ » . ان البيداغوجيا السوية ، البيداغوجيا الفعالة والموجهة بهدفها تحوّل بسرعة عظيمة الأطفال الى جماعة سوية بصورة تامة . فما من مجرم بالفطرة ، وليس هنالك أي طبع صعب بالوراثة . هذا المبدأ اكتسب عندي شخصياً ، من خلال التجربة ، درجة العقيدة ١٠٠٪ .

في السنوات الأخيرة ، في مركز جرجنسكي ، كنت أعترض بحزم على فكرة توحي بأن لديّ جماعة شاذة ، جماعة من الجانحين ، ولهذا يبدو لي شخصياً أن النتائج والأساليب التربوية التي اقترحها عليكم اليوم قابلة للتطبيق على الأطفال الأسوياء .

ما الضبط (Discipline) ؟ في أثناء الممارسة، في نظر بعض المعلمين وبعض أصحاب النظريات التربوية ، يبدو الضبط في بعض الأحيان كأنه وسيلة للتربية • أما أنا فاعتقد أن الضبط ليس وسيلة للتربية بل نتيجة للتربية ، ويجب ان يفترق بهذا المعنى عن النظام (Régime) • فالنظام هو مجموعة معينة من الوسائل والطرائق التي يفترض فيها أن تعين على التربية • وما الضبط الا نتيجة للتربية • وأقترح أن نحمّل الضبط معنى أوسع من المعنى الذي كان له قبل الثورة • ففي مدرسة ما قبل الثورة ، وفي مجتمع ما قبل الثورة كان الضبط ظاهرة خارجية • كان شكلاً من السطرة ، شكلاً من تحطيم الشخصية وسحق الارادة والمطامح الفردية • كان ، الى حدٍّ ما ، طريقة للسيطرة ، طريقة تهدف الى اخضاع الفرد لهيئات السلطة • وبهذه الصورة كان ينظر الى الضبط جميع الذين عاشوا منا في ظل النظام القديم ، وتعلموا في المدرسة ، في التجهيز (الليسه) ، في الكلية الصناعية • وكلهم يعرفون اننا نحن أيضا ، وان المعلمين مثلنا ، كانوا ينظرون الى الضبط بنفس المنظار : الضبط مجموعة من القواعد الالزامية ، لا غنى عنها لسير الامور ، لخير الفرد ، لمصلحته ، لمصلحة اصطناعية ، لنظام تعسفي لا أخلاقي •

أما في مجتمعنا فان الضبط ظاهرة أخلاقية وسياسية ، ولكنني ألاحظ بعض المعلمين لا يستطيعون التخلي عن مفهوم الضبط القديم • ان الانسان غير المضبوط في المجتمع القديم ، لم يكن يعتبر انساناً لا أخلاقياً ، انساناً ينتهك أحد الأخلاق الاجتماعية • وأنتم تذكرون أن الخروج على الضبط بهذه الصورة كان يعتبر من جانبنا ومن قبل رفاقنا شكلاً من البطولة ، مفخرة من المفاخر أو على الأقل ، نوعاً من المشاهد المرحة المسلية • كان الطلاب والمعلمون على السواء لا يعتبرون الشغب مهما كان نوعه الا تعبيرا عن شيء من حيوية الشخصية أو مظهراً ثورياً من بعض الوجوه •

أما في مجتمعنا فان اللاضبط ، الشخص غير المضبوط ، هو الشخص الذي ينتصب في وجه المجتمع • ونحن لا ننظر الى هذا الرجل في ضوء

الاعتبارات الخارجية والتقنية بل من وجهة نظر سياسية وأخلاقية ، ولا غنى عنها لكل منرب ، من فهم الضبط من وجهة النظر هذه • وهذا لا يتم الا عندما يُعتبر الضبط نتيجة للتربية •

وضبطنا كما هو معلوم لدينا ، يجب ، قبل كل شيء ، ان يكون دائماً ضبطاً واعياً • ونحن لم نوسع معنى هذه الصيغة للمفهوم الواعي الا خلال العشرينات ، حين كانت نظرية التربية الحرة أو على الاقل النزعة نحو التربية الحرة تتمتع بشهرة كبيرة ، فقلنا ذلك آملين أن ينبع الضبط من الوعي • وقد دلتني التجربة منذ البدء الى أن هذه الصيغة لا يمكن أن تقود الا الى المصيبة • أي أن اقناع المرء بأن عليه احترام الضبط والامل بأن من الممكن ، بفضل هذه القناعة ، الحصول على الضبط ، معناهما التعرض للاخفاق بنسبة ٥٠ الى ٦٠ ٪ •

لا يمكن اقامة الضبط على الوعي ، لأن الضبط نتيجة للعملية التربوية كلها ، لا نتيجة لبعض التدابير الخاصة • والظن بأن من الممكن الحصول على الضبط بالاستعانة ببعض الطرائق الخاصة الهادفة الى اقامة الضبط ، هو ظن خاطىء • ان الضبط هو محصول العملية التربوية كلها : يدخل في ذلك عملية التعليم ، وعملية التربية السياسية ، وعملية تنظيم الطبع ، وعملية المشادات والخلافات وحل الخلافات في حضن الجماعة ، وعملية الصداقة والثقة ، وكل العملية التربوية بمجموعها ، يدخل في ذلك أيضا العمليات التربوية من قبيل عملية الثقافة وعملية التربية البدنية ، الخ •

ان التعويل على امكان خلق الضبط بالوعظ فقط ، بالشروح فقط ، هو تعويل على نتيجة ضعيفة جداً •

لقد اتفق لي في ميدان المحاكمة ، أن ارتطمت بأخصام ألداء للضبط (بين الطلاب) ، وكنت اذا حاولت أن أقيم لهم الدليل بالحجج الكلامية على ضرورة الضبط ، أتعرض الى سماع كلام واعتراضات منهم ليست اقل سداداً من كلامي •

لذلك أرى أن تكوين الضبط بوساطة المحاكمة والمنطق والاقناع لا يمكن أن يفضي الا الى مناقشات لا نهاية لها • لكنني أول من يعتقـد بضرورة الالحاح على أن ضبطنا ، بخلاف الضبط القـديم ، من حيث كونه ظاهرة اخلاقية وسياسية يجب أن يرافقه الوعي ، أي الفهم التام لمعنى الضبط ، ولماذا هو ضروري •

بأية وسيلة يمكن الحصول على هذا الضبط الواعي ؟

ليس في مدرستنا نظرية عن الاخلاق ، ولا مادة تعليمية من هذا القبيل أو معلم قادر على تعليم هذه النظرية أو ملزم بتعليمها للأطفال وفق برنامـج معـين •

أما في المدرسة القديمة فقد كانت مادة الديانة Catéchisme المادة المنبوذة لا من قبل التلاميذ وحدهم ، لكن في أغلب الاحيان ، من جانب رجـال الدين أنفسهم الذين كانوا يعاملونها كشيء لا يستحق التقدير ، لكن يثير في الوقت ذاته عدداً من المشكلات الأخلاقية التي كانوا يتعرضون لبحثها بصورة أو بأخرى في أثناء الدراسة • المسألة الاخرى ، هي أن نعرف أكان لهذه النظرية أثر ايجابي أم لا ، لكن ، الى حدٍّ ما كانت المشكلات الأخلاقية تعرض على الطلاب بشكل نظري ، وبعبارة أخرى كان يقال لهم : « يجب ألا تقتل ، يجب ألا تسرق ، يجب ألا تؤذي جارك ، يجب أن تحترم القدماء ، يجب أن تحترم أبويك » • وهذه الأجزاء من الاخلاق ، من الأخلاق المسيحية ، القائمة على الايمان والعقائد الدينية ، كانت تعرض هكذا بشكل نظري ، وكانت الأوامر الأخلاقية ، حتى في ظل الشكل الديني القديم ، تعلم للطلاب •

أقنعتني التجربة بأن عرض النظرية الأخلاقية أمر لا غنى عنه لنا أيضا • وهذه المادة لا وجود لها في مدارسنا المعاصرة • لكن عندنا جماعة المربين ، وهناك المسؤول عن منظمة الشبيبة ، وعندنا مرشدون للطلائع ، في مقدورهم اذا رغبوا ، أن يشرحوا للطلاب نظرية منظمة عن الأخلاق • نظرية تتعلق بطريقة السلوك الواجبة •

اني على يقين من أنه ، في أثناء تطور مدرستنا ، لا بد أن نبلغ هـذا الشكل . أما في أثناء تجربتي العملية فقد كنت مضطراً الى عرض نظـرية أخلاقية على تلاميذي تحت شكل معين ، كجزء من برنامج . لم يكن يحق لي ادخال مادة من هذا القبيل ، الأخلاق ، لكن كان أمامي برنامج وضعته بنفسي وكنت أعرضه على طلابي في الاجتماعات العامة ، مستغلاً مختلف المناسبات .

وكانت لديّ سلسلة جاهزة من الأحاديث من هذا القبيل ، من النوع الأخلاقي ، ومتسع من الوقت لكي أتقن عملي بعض الشيء في هذا الاتجاه . وكنت أشاهد النتائج الممتازة ، التعليم لهذه النظرية الأخلاقية ، نتائج أفضـل جداً من تلك التي كان يمكن الحصول عليها في المدرسة القديمة على أيدي أي رجل دين ولو كان مستنيراً .

لنأخذ مسألة السرقة فان لدينا امكان تطوير نظرية الاستقامة ، النظرية المتعلقة بطريقة التصرف ازاء ملكية الآخرين ، الملكية الخاصة وملكية الدولة ، بقوة مقنعة بلا حدود ، بمنطق صارم جداً ، مقنع ، والنظرية الملموسة كلها المتعلقة بطريقة التصرف ازاء الاشياء ، نظرية تحريم السرقة ، بقوتها المقنعة ، تتحدى أية موازنة بينها وبين الطريقة اللفظية المكرّرة التي تقول : يجب ألا تسرق ، لأن المنطق القديم ، الذي يوجب عليك بناء عملية ألا تسرق والا عاقبك الله ، لم يقنع أحداً قط . كان يستطيع اضعاف فكرة السرقة لكن من دون أن يقوم مقام الكابح .

الحشمة ، احترام المرأة ، والطفل ، والشيخ ، احترام الذات ، كل النظرية المتعلقة بالأعمال التي تمس مجموع المجتمع أو الجماعة يمكن أن نعرضها لتلاميذ بشكل مقنع جداً .

واعتقد ان نظرية السلوك هذه ، نظرية السلوك السوفييتي ، لهـا في الحياة الاجتماعية ، في عاداتنا الاجتماعية ، في تاريخ حربنا الأهلية ، في تاريخ

نضالنا السوفييتي ، وخاصة تاريخ الحزب الشيوعي ، أسس كثيرة تجعل من الممكن بجهود قليلة عرض نظرية للسلوك من هذا القبيل ، الأخلاق ، عرضاً سهلاً شيقاً مقنعاً لتلاميذنا .

وأستطيع أن أؤكد ان الجماعة التي تعرض أمامها نظرية أخلاقية من هذا القبيل سوف تستوعبها ، بلا ريب ، بجميع اجزائها ، وأنه في كل حالة سوف يجد كل تلميذ لنفسه بعض الأشكال والصيغ الالزامية للأخلاق .

انني أتذكر بأية سرعة وأية نشوة كانت جماعتي تولد من جديد . في بعض الحالات ، ازاء بعض المشكلات بعد حديث واحد حول هذا الموضوع أو ذاك من الموضوعات الأخلاقية . ان سلسة من الأحاديث المماثلة كانت تنتهي باصلاح عظيم في جماعتي .

ما المبادىء العامة التي يمكن أن تكون أساساً لنظرية أخلاقية من هذا القبيل ؟

توصلت الى وضع اللائحة التالية من المبادىء العامة للأخلاق . فقبل كل شيء ، يجب على الضبط ، بوصفه شكلاً لخيرنا السياسي والأخلاقي ، أن يكون مفروضاً من قبل الجماعة .

يجب ألا نطمئن الى ان الضبط يأتي من ذاته بفضل تدابير ، أساليب خارجية أو أحاديث . لا بل يجب أن تعرض على الجماعة بصراحة ، بشكل واضح ومحدد ، أن تتحمل مهمة الضبط ، هدف الضبط .

هذه المبادىء ، مقتضيات الضبط هذه ، تفترض العناصر التالية :

قبل كل شيء ، يجب أن يقتنع كل تلميذ بأن الضبط هو الشكل الملائم، أكثر من غيره ، لادراك غاية الجماعة . وهذا المنطق ، منطق الهدف الذي يجب على الجماعة باسرها بلوغه ، الذي يؤكد أنه من دون الضبط لا تستطيع الجماعة أن تبلغ هدفها ــ اذا عرض بعبارات حارة واضحة (أنا ضد البراهين

الباردة حول الضبط) ، هذا المنطق سوف يكون حجر الأساس لنظرية محددة عن السلوك ، أي لنظرية أخلاقية محددة • ثانياً ، ان منطق ضبطنا يؤكد أن الضبط وضع كل فرد ، كل انسان بمفرده ، في موقف أقوى وأكثر حرية • تصوروا ان هذا القول المتناقض ـ الضبط هو الحرية ـ يدع الأطفال أنفسهم بسهولة ، وأنهم ، في أثناء العمل ، يلجأون اليه ويجدون له في كل خطوة ما يؤيده ، وحين يتدخلون بصورة نشيطة لفرض الضبط يقول كثيرون منهم ان الضبط هو الحرية •

ان الضبط في الجماعة معناه أن كل فرد يشعر أنه في أمان تام ، انه يغني الضمان الكامل لحقوقه ، للسبل والامكانات المفتوحة لكل شخصية •

لا ريب في أننا نستطيع أن نقع في حياتنا الاجتماعية ، في تاريخنا السوفييتي ، على عدد كبير من البراهين على هذا المبدأ ، وثورتنا ذاتها ، مجتمعنا ذاته هما تأكيد لهذا القانون • وقد قمنا بثورتنا لكي تكون الشخصية حرة ، لكن شكل مجتمعنا هو الضبط •

هذا هو نوع الالزامات الأخلاقية ذات الصفة العامة التي يجب أن نقترحها عى جماعة الأطفال ، وهذا النوع من الالزامات يساعد المربي بعد ذلك في حل كل نزاع خاص • ففي كل حالة خاصة يُتَّهم المخالف لأحكام الضبط لا من قبلي فقط ، لكن من قبل الجماعة كلها ، بأنه أساء الى مصالح الأعضاء الآخرين وحرمهم من الحرية اللازمة لهم •

ولعل هذا ، من بين أسباب اخرى ، ناشىء عن أن الأطفال المهجورين والجانحين ، الذين كانوا عندي ، قد أقاموا في كثير من الحالات في احدى جماعات للأطفال محرومة من الضبط ، وعاشوا جميع فظائع هذه الحياة غير المضبوطة • هذه الحياة التي يتحكم فيها • رؤساء العصابات ، « القادة » ، الأطفال المهجورون الأكابر سناً والأعاظم بأساً ، الذي كانوا يرسلون الأطفال ليسرقوا ويرتكبوا اعمالاً موبقة أخرى ، والذين كانوا يستغلون هؤلاء

الأطفال • فكان الضبط ، لهؤلاء الذين عانوا من هذه الفوضى ، كان هو السلام الحقيقي ، الشرط الحقيقي لازدهار الشخصية الانسانية •

كنت أود ، لو أن الوقت اتسع لي ، أن أحدثكم عن عدة حالات من تجدد الحياة الانسانية بصورة مفاجئة تقريباً حين كان الطفل يرى نفسه في بيئة مضبوطة • لذلك سأكتفي بالحديث عن حالة واحدة •

في عام ١٩٣٢ ، بتفويض من N. K. V. D. تسلمت ، في محطة خاركوف ، خمسين طفلا مهجوراً كان قد تمّ جمعهم من كل القطارات السريعة المارة بهذه المحطة • وكانوا حين أخذتهم في حالة مخيفة • وأول ما لفت نظري أن بعضهم يعرف بعضهم الآخر ، بالرغم من انني عثرت عليهم في قطارات مختلفة ولا سيما تلك القطارات القادمة من القرم والقوقاس • كانوا أشبه « بمجتمع المدن المائية » الذي حين ينتقل أفراده من مكان الى آخر يتلاقون ويتفارقون ويقوم بينهم نوع من الروابط الداخلية •

وفي اليوم التالي لوصول هؤلاء الخمسين طفلاً الى مركزي ، طلبت اليهم أن يغتسلوا ويحلقوا شعورهم فأخذوا يختصمون ويتشاجرون • لا ريب أنه كانت بينهم حسابات كثيرة يجب تصفيتها • طفل سرق من طفل آخر أو آذاه • وطفل ثان وعد طفلاً آخر ولم يف بوعده • وقد رأيت بين هذه المجموعة المؤلفة من خمسين طفلاً رؤساء عصابات • وكان فيهم مستغلون وأصحاب سلطة ، ومستغَلّون مضطهدون • لم أشاهد هذا وحدي بل شاهده أيضا ، أعضاء المركز ، وشعرنا أننا قد ارتكبنا غلطة حين وضعنا هؤلاء الأطفال الخمسين معاً حين حاولنا أن نؤلف منهم جماعة صغيرةواحدة •

في مساء اليوم التالي وزعناهم بين الأعضاء الاربعمائة الأخرى في المركز وفق هذه القاعدة : أكثرهم سوءاً في فريق قوي ، وأكثرهم ليناً في فريق أضعف •

وشاهدنا بعد اسبوع أن هؤلاء الأطفال حين يلتقون يحرصون على تصفية

حساباتهم القديمة . لكن هذه التصفية للحسابات القديمة لم تلبث أن وضع حدٌ لها بتأثير ضغط الجماعة . بيد أن عدداً من الأطفال كانوا قد لاذوا بالفرار من المركز حين شعروا أنهم لا يستطيعون الثبات لهذه التصفيات مع أخصام أشد منهم بأساً .

ناقشنا هذه المسألة بامعان ، في منظمة الكومسومول ، مما ساعدنا على ايضاح عدة مظاهر من هذه الحياة غير المضبوطة ، هذه الآلام التي يتعرض لها الفرد نتيجة غياب الضبط وأخيراً اغتنمنا الفرصة وقمنا بحملة كاملة لشرح هذا المبدأ الأخلاقي : ان الضبط هو حرية الفرد . وكان الذي يتكلمون بحماسة أشد وقناعة أقوى للبرهان على هذا المبدأ هم الأطفال الجدد الذي كنت قد جمعتهم من محطة خاركوف فكانوا يتحدثون عن مدى صعوبة الحياة حين لا يتوافر الضبط ، وقد أدركوا ، خلال أسبوعين من حياتهم الجديدة . من تجربتهم الخاصة معنى الضبط .

حدث ذلك لاننا قمنا بحملة ، لاننا فتحنا باب المناقشة . ولو أننا لم نتحدث في هذه الامور لقضينا عليهم بأن يعانوا أشد عذاب الحياة بلا ضبط ، لكن من دون أن يعلموا السبب .

هؤلاء الأطفال ، الذين عانوا من الفوضى في أحضان مجتمع الاطفال المهجورين ، أصبحوا عندي أشد أنصار الضبط ، وأشد المدافعين عنه وأخلص رسله . وهؤلاء الفتيان كلهم ـ اذا لم تخف الذاكرة ـ الذين كانوا ساعدي الأيمن ، في الجماعة التربوية ، كانوا هم الذين عانوا ، في حياتهم ، أكثر من غيرهم ، من فوضى مجتمع بلا ضبط .

القاعدة الثالثة للأخلاق النظرية التي يجب أن تعرض على الجماعة ، التي يجب أن تظل دائماً ماثلة في أذهانها وأن توجهها في نضالها من أجل الضبط ، هي الآتية : ان مصلحة الجماعة هي فوق المصالح الفردية : وهي نظرية مفهومة جداً بالنسبة لنا نحن المواطنين السوفييتيين لكن في أثناء الممارسة

لا تكون مفهومة من جانب عدد كبير من الناس الأذكياء المثقفين ، بل المثقفين ثقافة اشتراكية •

اننا نؤكد أن مصلحة الجماعة هي فوق المصالح الفردية حيثما يقف الفرد في وجه الجماعة •

لكن في أثناء الممارسة يجري حل المسألة في أغلب الأحيان في الاتجاه المعاكس •

وجدت نفسي في حياتي ازاء حالة معقدة أحب أن أحدثكم عنها • في السنوات الأخيرة لم يبق لدينا مربَّون في مركز جرجنسكي ، لم يبق لدينا سوى المعلمين • ولم يكن في داخل الجماعة مربون بمعنى الكلمة ، وكل العمل التربوي كان يجري بالدرجة الاولى على أيدي افراد الشبيبة (الكومسومول) الذين تتألف منهم الجماعة • وكانت الجماعة تنقسم الى مفارز على رأس كل منها قائد • وكان كل قائد مسؤولا عن عمل الجماعة كلها خلال يوم واحد : الغسيل ، الطعام ، استقبال الضيوف ، الترتيب ، النظافة ، وكل العمل المدرسي ، والانتاج • وكان يدعى القائد النهاري • كان يحمل شعاراً على ساعده ، ويملك سلطات كبيرة لا بد منها لكي يضمن وحده سير العمل خلال يوم بكامله • كانت سلطاته تتألف من لزوم تنفيذ أوامره بلا مناقشة ، ما كان يجوز مناقشة أوامره الا عند المساء • ولم يكن يحق لأحد أن يبقى جالساً حين يتحدث اليه ، بل يجب أن يقف • ولم يكن يحق لأحد الاعتراض عليه بأية صورة من الصور • كأن قائد النهار في العادة أحد الرفاق المحترمين المشهود لهم بالجدارة ، ولم يكن يحدث معه أي خلاف •

وكان القائد النهاري مرة فتى سوف نسميه ايفانوف ، اذا شئتم • كان عضواً في منظمة الشبيبة ، وأحد تلاميذنا المرموقين في الحقل الثقافي وعضواً في حلقة الفن المسرحي ، عاملاً نشيطاً ، يتمتع بتقدير الجميع وبتقديري ، وكان من قبل طفلاً مهجوراً ، وذا ماضٍ في الجنوح والتشرد ، التقطته أنا بنفسي في سيمفورومول •

وفي مساء أحد الأيام ، لدى تقديم التقرير ، أخبرني هذا القائد النهاري أنه قد سرق من (مزياك) الصغير جهاز الراديو الذي اشتراه منذ عهد قريب • وكان هذا الجهاز أول جهاز من نوعه في المركز • دفع مزياك ثمنه ٧٠ روبلاً اقتصدها من مرتبه خلال ستة أشهر • وقد اختفى هذا الجهاز الذي كان موضوعا فوق سريره في المهجع • لم يكن المهجع مغلقاً ، لأن الأقفال كانت ممنوعة في المركز ، لكن لم يكن يُسمح لأحد بدخول المهاجع في أثناء النهار ، ولم يكن بوسع أفراد المركز الدخول الى المهاجع لأنهم يكونون في أعمالهم •

وأمام اجتماع الهيئة العامة الذي عقد بناءً على طلب مني عَرَضَ هذا القائد النهاري مسألة معرفة أين يمكن أن يكون هذا الجهاز قد اختفى • وبكثير من اللباقة أشار الى أولئك الذين لعلهم دخلوا بحثا عن الادوات ، الخ• وعبَّر عن بعض شكوكه ، واقترح ان تؤلف لجنة ، وحث الهيئة العامة على القاء ضوء على هذه القضية ، لأن هذا الأمر كان يؤلم مزياك ، وكان نذيرَ سوء سرقة هذا الشيء الذي ظل مزياك يقتصد مرتباته ستة أشهر لكي يسدِّد ثمنه •

لكن لم يكن بالامكان الاهتداء الى أي شيء ، أضف الى ذلك أن الجميع انصرفوا لكي يناموا • وكان مزياك طفلاً في الثانية عشرة من عمره •

وفي الصباح جاء فريق من الطلائع الصغار يبحث عني واخبروني أنهم نهضوا في الساعة الخامسة وبحثوا في المركز كله وعثروا على جهاز الراديو تحت خشبة المسرح • وطلبوا مني أن أعفيهم من العمل لكي يراقبوا ما يجري هناك • وقضوا النهار كله يرقبون ثم عادوا الي ، وقالوا بلا تردد ان ايفانوف هو الذي سرق جهاز الراديو ، لأنه هو الذي اقترب عدة مرات من حجرة الملقِّن وبقي فيها فترة من الوقت يسترق السمع • لم يكن لديهم اسباب أخرى سوى أن ايفانوف ، وهو ليس قائداً نهارياً ، بقي قريباً من حجرة الملقن يسترق السمع •

وغامرت ، فاستدعيت انفانوف وقلت له :

ـــ أنت الذي سرقت الجهاز • وكفى :

لم يتمالك نفسه فسقط باهت الوجه كرسي وقال :

ـــ أجل • أنا •

وجرت مناقشة الأمر في اجتماع الهيئة العامة • وكانت جمعية الشبيبة قد طردته من صفوفها وأحالت الأمر الى الهيئة العامة • فعقدت هذه اجتماعاً برئاسة فتى يلقب « روبسبير » لأنه كان دائماً يقترح طرد كل مذنب ، من المركز • وفي هذه المرة تقرر طرد ايفانوف لكن طردا بكل معنى الكلمة : يفتح الباب ويرمى الى اسفل السلّم •

اعترضت على الحكم ، وذكّرت الجميع قائلاً لهذا « أنت أيضاً أرادوا أن يطردوك » ، ولذاك « وأنت أيضاً » ، لكن من دون جدوى •

خابرت الـ N. K. V. D. وأخبرتهم بالقرار الذي اتخذته الهيئة العامة بطرد ايفانوف ، وبالشكل الحرفي الذي ذكرناه • فاجابوني بأنهم لا يوافقون على هذا القرار وبأنه يجب علي السعي لارجاء اتخاذ القرار •

كنت أتمتع بسلطة كبيرة لدى أعضاء المركز • وكان بوسعي الحصول على ما أريد منهم ، على أشياء صعبة في بعض الاحيان • لكن في تلك المرة لم استطع أن أفعل شيئاً ـــ فقد سحبوا مني حق الكلام لأول مرة في حياة المركز كلها •

ـــ انطون سميونوفيتش ، نسحب منك حق الكلام • وانتهى الأمر • فقلت لهم : رغم ذلك، انه ليس لهم الحق في طرد ايفانوف من دون موافقة الـ N. K. V. D. فاتفقوا معي على هذه النقطة وأرجأوا الموضوع الى اليوم التالي لحين وصول ممثلين عن الـ N. K. V. D. قائلين انهم سوف يتمسكون بقرارهم أمامهم •

سبب لي هذا الموقف كثيراً من القلق ، واتهمتُ بأنني عجزت عن ثنيهم عن قرارهم • وفي اليوم التالي وفد الى المركز عدد من أفراد حرس الثورة فجرى استقبالهم بهذا الشكل :

ــ لماذا جئتم ؟ لتدافعوا عن ايفانوف ، اليس كذلك ؟

ــ لا • بل لتأخذ العدالة مجراها •

وحينئذ جرت بين حرس الثورة وأعضاء المركز مناقشة حول الضبط يمكن أن تكون حتى الآن بمثابة خطوط رئيسية لمعالجة هذه المسألة الهامة جداً •

قال حرس الثورة في اجتماع الهيئة العامة •

ــ ايفانوف واحد من زملائكم الطليعيين، منحتموه ثقتكم، ائتمنتموه على المركز ، وكنتم تلبون أوامره بلا اعتراض ، والآن ، لأنه سرق مرة واحدة ، تطردونه • ومن ثم ، أين سيذهب ؟ الى الشارع • ماذا سيصبح ؟ لصاً ؟ هل انتم اذاً ، ضعفاء الى درجة أنكم لا تستطيعون تربية ايفانوف من جديد ؟

وكان ايفانوف « اللص » فريسة لأزمة هسترية طوال النهار •

أثار قلق الأطباء أكثر مما أثار قلق الشبيبة • فقيل لهم :

ــ انكم ترونه ، انه مريض • ان جماعة قوية كجماعتكم قد روضت كثيراً من أمثاله ، فهل تخشون ان يمارس تأثيراً سيئاً فيكم ؟

أنتم ٤٥٦ ! أما ايفانوف فهو وحيد •

كان هذا تفكيراً لا غبار عليه • كان منطقاً سليماً •

لكن استمعوا الى جواب أعضاء المركز ، وهم أناس لا يملكون الدرجة ذاتها من الخبرة ، لكن يدافعون عن جماعتهم • اسمعوا الى ما قال « روبسبيير » هذا ، وآخرون غيره •

ــ اذا سعى ايفانوف الى دماره ، فله ذلك ، انه رجل ضائع • ولو أنه

سرق فقط لكان لنا معه شأن آخر . لكنه كان قائداً نهارياً ، أئتمناه على المركز ، وكان يرئس اجتماع الهيئة العامة ، وكان يرجو منا أن نقول ما نعرفه من الموضوع . لم يبق الأمر مسألة سرقة . انه هو الذي وقف بكل وقاحة وبلا حياء ضد الجميع ، هو الذي وقف ، في سبيل ٧٠ روبلاً ، ضدنا نحن ، ضد مزياك ، الذي كان يوفر ١٠ روبلات من مرتبه خلال بضعة أشهر . اذا كان ايفانوف رجلاً ضائعاً فنحن لن نأسف عليه ! ثانياً ، نحن نستطيع ان نتصدى له ، بلا شك . فهذه المهمة لا تخيفنا . لكن هذا الأمر لا يهمنا . ولأننا قادرون على ذلك ترانا قادرين على طرده . وان نحن لم نطرده ولم نطرد غيره ، اذا لزم الأمر ، فان جماعتنا ستفقد قوتها ، ولن تتمكن من التصدي لأحد بعد ذلك . سوف نطرده ولدينا من أمثاله سبعون ، وسوف تتمكن منهم تماماً لأننا سوف نطرده .

اعترض وفد الحرس الثوري : لكنكم تخسرون أحد أعضاء الجماعة . وسوف تتحمل جماعتكم العبء الناشيء عن ضياعه . فأجاب أعضاء المركز : انظروا الى المركز الفلاني والمركز الفلاني الذي لا يسود فيه الضبط . كم يفقد من اعضائه كل عام ؟ يهرب منهم ٥٠٪ كل عــام . نحن ، اذاً ، نصرّ بقوة على الضبط لأن الخسارة ستكون أقل . نحن نوافق على أن نخسره لأننا بالمقابل سوف نربح الآخرين .

واستمر الجدل مدة طويلة ، كل الأمسية ، وكفّ أعضاء المركز أخيراً عن الجدل وصاروا يصفقون للخطابات الجميلة التي يلقيها أعضاء الوفد . لكن حين جرى التصويت وسأل رئيس الجلسة : من يوافق على طرد ايفانوف ؟ ارتفعت جميع الأيدي دفعة واحدة . فعاد الموظفون الى الكلام لكي يقنعوهم ، لكنني كنت ألاحظ على وجوههم أنهم يبتسمون لعلمهم بأن ذلك لن يجدي : سوف يطرد ايفانوف . وفي منتصف الليل جرى التصويت وتقرر طــرده بالأسلوب ذاته الذي جرت الموافقة عليه في جلسة الليلة الماضية : أي بــأن يفتح الباب ويلقى به الى أسفل السلّم . وكل ما استطعنا الحصول عليه

هو تجنب الطرد البدني ووضعه تحت حراسة جيدة وارساله الى خاركوف .

وهكذا طردوه . اتخذنا ، أنا وآخرون ، تدابير طبعاً لارسال ايفانوف الى مركز آخر ، لكن من دون أن يعلم أحد بهذا ، لأنهم عندما علموا بالأمر بعد سنة سألوني لماذا خالفت قرار الهيئة العامة : « قررنا طرده ، وراح هـو يقوم بمساع من أجله » .

هذه الحالة قادتني الى التفكير ملياً في مسألة مدى وجوب تقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة . ولا أزال الى الآن أعتقد بأن المصلحة العـامة يجب أن تتقدم المصلحة الخاصة الى النهارية . ولو أدى الأمر الى حـل يناقض مصلحة الفرد ، وفي هذه الحالة تتحقق التربية الحقيقية للجماعة وللفرد في الوقت ذاته .

سأعود الى هذا الموضوع . لكن اكتفي الآن بالقول ان هذا الحل يجب أن يكون غير قابل للمساومة من الناحية المنطقية لا الطبيعية ـــ وبعبارة أخرى يجب تنظيم أسلوب التناقض بشكل يؤدي الى تقديم مصلحة الجماعة على مصلحة الفرد لكن من دون أن يجـد الفرد نفسه في موقف صعب أشبه بالكارثة .

اليكم أخيراً المبدأ الرابع الذي يجب تعليمه وتقديمه للأطفال بوصفه شيئاً نظرياً بحتاً : ان الضبط يجمّل الجماعة . وهذا المظهر من مظاهر الضبط ، جماله ، جماليته ، هام جداً . وفي حدود علمي ، نحن لا نقوم بشيء ذي بال بهذا الشأن في جماعات الأطفال عندنا .

فلدينا في بعض الأحيان ضبط متعب ، مملّ ، ضبط يتكرر على وتيرة واحدة ، مواعظ لا تنتهي ، مملة مقرفة . ان مسألة معرفة كيفية جعل الضبط جميلاً ، مغرياً ، حياً ، ليست الا مسألة أسلوب من أساليب التربية .

انني لم أصل بسرعة ، في مهنتي ، الى الشكل المجدّد لضبط من هـذا القبيل ، ولا ريب في ان هناك خطراً من أن ضبطاً من هذا القبييل لن يكون

سوى زينة خارجية • لأن جمال الضبط يجب أن يصدر من جوهره •

على كلٍّ حالٍ كونت لنفسي في الأيام الأخيرة مفهوماً معقداً لهذاالجانب الجمالي من جوانب الضبط • وسوف أحدثكم على سبيل المثـال عن بعض الأساليب • التي كنت استخدمها لا من أجل ايجاد الضبط حينئذ ، بل للتحقق من وجوده ولدعم الاحساس الجماعي •

وأذكر على سبيل المثال أنه تأخر طعام الفطور عند الصباح • فدقّ جرس الافطار بصورة متأخرة اما نتيجة خطأ من جانب المطبخ أو بسبب غلطة من جانب القائد النهاري او من جانب أحد الاطفال الذين دخلوا متأخرين عشر دقائق • وطرحت المسألة الآتية : ما العمل بعد ذلك ، هل يجري تأخير البدء بالعمل عشر دقائق • أنؤخر العمـل أم نستغني عن طعام الفطـور ؟ حلاّن أسهلهما صعب" جداً في الممارسة •

فقد كان لدي عدد كبير من الموظفين الذين يتقاضون مرتبات : مهندسون عمال ، معلمون يبلغون ٢٠٠ شخص تقريباً • كان وقتهم ثميناً أيضاً • وصلوا الى عملهم في الساعة الثامنة ، وكان عليّ أن أوعز بأن يقرع جرس العمل في الساعة الثامنة • لكن طعام الفطور كان متأخراً عشر دقائق ، ولم يظهر أعضاء المركز على رأس عملهم ، وكنت سأضطر الى تأخير العمال والمهندسين وكثير منهم يسكن في الضواحي وسوف يفوتهم القطـار الخ •• وبصورة عامة هناك قانون احترام المواعيد •

لم يكن لديّ ، في السنوات الأخيرة ، أدنى شك حول ما يجب علي عمله ، ولا كان لدى الأطفال شيء من ذلك أيضاً • كنت أوعز بقرع الجرس للبدء بالعمل في الثامنة تماماً • وكان كثير من الأطفال يركضون ولم يكن بعضهم قد فرغ من طعامه • كنت أدخل الى المطعم وأقول : انتهى الافطار • وكنت أفهم من هذا تماماً أنني أحرمهم من طعامهم ، وكنت أعلم تماماً أن هذا لم يكن سليماً من الوجهة البدنية • ومن أية وجهة ترونها • لكنني على الرغم

من ذلك لم أشك قط أدنى شك في صواب سلوكي • ولو أني تصرفت بهذا الأسلوب في جماعة لا تملك حسن جمال الضبط لقال لي أجد أفرادها :

ـ وبعد ، أتريد منا أن نظل بلا طعام ؟

لكن أحداً ما كان ليقول لي شيئاً من هذا القبيل • كان الجميع يفهمون حق الفهم ضرورة التصرف بهذا الاسلوب ، وكانت قدرتي على الدخول إلى المطعم والايعاز بذلك دليلاً على أنني كنت أثق بالجماعة حين أطالبها باستغناء عن الافطار •

في بعض الأحيان كان القواد النهاريون يأتون اليّ قائلين ان الاطفال يتلكأون في المهجع ولا يستعجلون لدخول المطعم ، وانهم يمكن أن يتأخروا عن موعد الافطار • في مثل هذه الحالات لم أكن أدخل في محاكمات ومناقشات نظرية ، ولم أكن لأقول لأحد شيئاً • كنت أكتفي بالذهاب في اليوم التالي الى المطعم وأبدأ بالتحدث الى أقرب التلاميذ مني في موضوع مختلف كل الاختلاف ، فكان جميع المتأخرين ، ١٠٠ الى ١٥٠ فتى ، من القدماء في العادة ، حين يصلون الى أسفل السلّم يتجهون رأساً نحو المعمل بدلاً من الاتجاه نحو المطعم • كانوا يقولون « صباح الخير ، يا أنطون سميونوفيتش ! » ولم يكن يبدو على أحد ما يدل على أنه كان متأخراً عن الافطار • كان بعضهم ، في المساء فقط ، يقول في بعض الأحيان :

ـ لقد جعلتنا تتضور جوعاً هذا اليوم !

وبهذا الاتجاه ، كنت أنظم ، في بعض الأحيان ، تمارين من هذا القبيل • كنا ننتظر وصول فلم « البارجة بوتامكين » • ويصل الفلم ، ويأخذ الجميع أماكنهم في صالة العرض • وبينما يجري عرض الجزء الثالث أقول :

ـ المفرزة الرابعة والمفرزة الثانية والمفرزة الثالثة • غادروا القاعة •

ـ ما الخبر •

ـ بلغني أن أفراداً مشبوهين يتسكعون حول المركز • تحققوا من ذلك !

ـــ شوهد • سوف تتحقق •

لم يكونوا يعلمون أكان هناك أفراد مشبوهون يتسكعون في المنطقة المجاورة أم لا ، كانوا يقرون بالأمر بالرغم من أن هذا ربما كان اختباراً ، لكن لو أن أحداً تفوه بهذا لتعرض للوم شديد من الآخرين • كانوا يعودون بعد أن يتموا جولتهم وبحثهم ، وقد فاتهم مشاهدة جزء من الفلم الذي كان يمتعهم كثيراً ، لكن أحداً ما كان ليتفوه بكلمة ، ثم يستأنفون مشاهـدة الفـلم •

هذا شكل من التمرين لكن يمكن أن تكون هناك أشكال أخرى منه • كان معلوماً ، بصورة خاصة مَن أفضل مفرزة في الجماعة • وقد كان تقليداً عندنا أن يعهد الى أفضل مفرزة بالتنظيف الذي هـو أشد الأعمال مشقة وازعاجاً• وكان التنظيف مهمة شاقة لأنه كان يزورنا كل يوم عدد من الوفود ، وكان يجب أن يظل المركز دائماً أنيقاً وبراقاً ونظيفاً •

ـــ من أفضل مفرزة لدينا ؟

وهكذا كانت أشد السخرات مشقة ، أعني التنظيف ، تقـع على عاتق المفرزة السادسة ، لأنها كانت أفضل المفارز • وكان هذا عندنا منطقاً طبيعياً تماماً • كنا نعهد الى أفضل المفارز بالمهمة الأصعب •

أو حين كنا نرسل ارساليات ، كان يعرض لنا في كثير من الأحيان موقف صعب جداً يتطلب جهداً بدنياً وسرعة وطاقة • فأية مفرزة ترسـل ؟ المفرزة الأفضل • وكانت هذه تفخر بذلك • ما كان يجوز الاعتقاد بأنني سوف أتردد في تكليف هذه المفرزة الفضلى عملاً اضافياً ، بأنني سوف أتردد في تحميلها مسؤولية متممة : لكنني من أجل هذا كنت أعهد اليها بهـذه المهمة الأضافية من دون أدنى تردد ، ومن دون أي ايضاح ، لأنها كانت المفرزة الفضلى ، ولأنها كانت تشعر بالثقة • كانت تحس في ذلك نوعاً من الجمال ، قيمة جمالية •

هذا المظهر الجمالي يجب أن يكون النتيجة العليا للعمل الفني الذي ينتهي بخلق الضبط • ولا يتهيأ بلوغه لكل جماعة • لكن اذا ما بلغته واذا كان المنطق يقتضي بأنه كلما ارتفع مقام المرء زادت مسؤوليته ، اذا أصبح هذا المنطق منطقاً حقيقياً وحياً فان مشكلات الضبط والتربية حينئذ تصل الى مستوى يبعث كثيراً على الرضا •

اليكم أخيراً المبدأ النظري العام الأخير للضبط ، الذي كنت أرى ألا غنى عن عرضه على تلاميذي كلما سنحت الفرصة ، بشكل بسيط يفهمه الأطفال : اذا كان يجب على المرء القيام بشيء سار فانه سوف يقوم به دائماً بلا ضبط • لكن الضبط يتحقق حين يقوم المرء مسروراً بعمل لا يحلو له • ان هذا مبدأ هام جداً من مبادىء الضبط تجب الاشارة اليه والتأكيد عليه ما أمكن في أغلب الأحيان وفي جميع المناسبات •

تلك بصورة موجزة هذه النظرية العامة للسلوك • هذه الأخلاق التي لا غنى عن تقديمها للأطفال كعلم محدّد تتحدث معهم فيه باستمرار ونؤكد لهم أهميته ، مع الحرص على جعلهم يفهمون هذه القواعد وهذه المبادىء ، بهذه الصورة فقط حين يؤول الضبط الى نظرية عامة يمكن أن يغدو ضبطاً واعياً •

وفي جميع مبادىء وقواعد الضبط هذه يجب التأكيد دائماً على الأمر الأساسي والرئيسي : المعنى السياسي للضبط • وعلى ذلك أمثلة كثيرة ومشهورة في حياتنا السوفيتيية • ان أعظم النجاحات ، أمجد الصفحات في تاريخنا هي أمثلة عظيمة للضبط • تذكروا بعثاتنا الى منطقة القطب الشمالي ، بعثة بابا نين ، وجميع أمجاد أبطال الاتحاد السوفييتي ، خذوا قصة الحركة الكولخوزية ، قصة التصنيع في بلادنا ، فسوف تجدون فيها وفي الآثار الأدبية أمثلة بارزة يمكن أن توردوها لتلاميذكم أمثلة للضبط السوفييتي المبني بحق على هذه المبادىء •

لكنني سبق أن قلت ان مثل هذا الموقف الواعي ، ان مثل هذه النظرية للسلوك يجب أن تستمر بصورة موازية للضبط لا أن تؤسس على الضبط •

فما هو أساس الضبط ؟

اذا أحببنا أن نتحدث ببساطة من دون الدخول في غاية الابحاث السيكولوجية ، نقول ان الضبط الزام بلا نظرية ، واذا سألني أحد أن أحدّد له في قانون مختصر جوهر تجربتي التربوية لأجبته قائلاً : ألزم الانسان بقدر ما تستطيع واحترمه بقدر ما تستطيع • انني مقتنع بأن هذا القانون هو القانون العام للضبط السوفييتي ، هو قانون مجتمعنا بصورة عامة • ان مجتمعنا يتميز عن المجتمع البرجوازي بأننا نلزم الانسان بأمور أعظم مما يلزم به الانسان في المجتمع البرجوازي • كما أن الزاماتنا (مطاليبنا منه) تتناول ميداناً أوسع • في المجتمع البرجوازي يستطيع المرء أن يفتتح حانوتاً ، يستطيع أن يستغل غيره ، يستطيع أن يضارب في التجارة ، يستطيع أن يؤجر أملاكه ويعيش من دخل سنداته • ان الالزامات في المجتمع البرجوازي أقل جداً منها في مجتمعنا •

أما عندنا فان الفرد يجد أنه ازاء الزامات ، أساسية وعامة : لكننا في الوقت ذاته نمحض الفرد احتراماً استثنائياً ومبنياً على أساس راسخ من المبادىء • ونحن هنا ازاء مزيج من الالزام والاحترام للفرد لا ازاء شيئين مختلفين • نحن ازاء الشيء الواحد ذته • ان الزاماتنا للفرد تعبير عن احترامنا لمواهبه وامكاناته ، وفي احترامنا تعبير في الوقت ذاته عن الزاماتنا للفرد • هذا الاحترام لا يتوجه نحو شيء خارجي قائم خارج المجتمع ، الى شيء ممتع وجميل ، بل هو احترام موجه لرفاقنا الذي يسهمون في عملنا المشترك، انه احترام لانسان العمل •

لا يمكن أن توجد ولا أن تخلق جماعة أو ضبط من دون الزامات

للفرد . انني من أنصار الزامات مستمرة ، شديدة ، محدّدة بشكل جيد لا تقبل التعديل ولا أوساط الحلول .

ان اولئك الذين قرأوا من بينكم (القصيدة التربوية) يعلمون أنني ابتدأت بالزامات من هذا القبيل ، ويعرفون قصة الصفعات التي نالهـا مني (زادوروف) هذه الصفعات تبين بالدرجة الأولى اعدادي الرديء لمهنـة التربية ، وعدم كفايتي في ميدان الأساليب التربوية والحالة السيئة لأعصابي كما تدل على يأسي . لكن هذا لم يكن عقابا فقط بل كان أيضاً الزاماً .

في خلال السنوات الاولى من عملي دفعت بالزامات حتى النهاية ، حتى القسر ، لكنني لم أكن قط أعاقب تلاميذي على أخطائهم ، لم أكن أعاقبهم ابداً بطريقة قاسية كهذه . ولم أكن أصل معهم الى هذه الاساليب المتطرفة . ان جريمتي ، كما وصفتها ، لم تكن عقاباً ، اذاً ، بل كانت إلزاماً .

انني لن أنصحكم بتكرار خبرتي لأننا لم نعد في عام ١٩٢٠ بل أصبحنا في عام ١٩٣٨ ولانه لا يجمل أن يكون أحدكم او أحد الرفاق الذين يشرفون عليهم في موقف قاس منعزل وصعب كالموقف الذي كنت فيه في ذلـك الحين . غير أني أؤكد انه لايمكن أن تكون تربية بلا الزامات . والالزامات لا يمـكن أن تكون معتـدلة ، يجب أن تُدفـع حتى النهـاية بالحـزم البلشفي ، حتى الطرف الأخير .

لا ريب أن تنظيم الالزامات هو أمر في غاية الصعوبة ، لكنه لا يتطلب ارادة بالقدر الذي يظن الكثيرون . وأنا لست رجلاً ذا مزاج ارادي ولم أتميز بصفات الشخصية القوية : ليس هناك شيء من هذا . أنا مثقف عادي . معلم عادي . وكل ما هنالك أني كنت مقتنعاً بأنه لم يكن لي حق مداعبة ثقافتي والعبث بها . وهذا النوع من العبث عند المربي ينشأ في أغلب الأحيان من جهله الخط الذي يجب أن يؤكده . وأنا مقتنع أن هذا الخط هو خط الالزامات .

يجب تنمية هـذه الالزامات طبعا • بيد أني على يقين من أن السبل في هذا الميدان هي دائماً ذات السبل : اذا أردتم أن تأخذوا جماعة من الأطفال غير مضبوطة أو مضبوطة ضبطاً ظاهرياً فقط فلا تبدأوا معها بأية مناقشة • يجب عليكم أن تبتدئوا بتحديد الزاماتكم الفردية •

يتفق في أحيان كثيرة ، وهذا في أغلب الحالات ، أن نكتفي بالتعبير بألفاظ بسيطة عن مطلب ، عن الزام حاسم غير قابل للتعديل والتبديل فيذعن لك الأطفال وينفذوا ما تريد • ان هذا يتضمن شيئاً من الايحاء • كما أنه يرجع الى أن الطفل يرى أنك على حق • بعد هذا كل شيء يتوقف على ذكائك • يجب ألا تعيّن الزامـات غليظة ، سخيفة ، لا علاقـة بينها وبين الزامات الجماعة •

أخشى ألا أكون منطقياً • وهـذه هي القاعدة التي ابتكرتها لاستعمالي الشخصي : حين لا أكون متأكداً من امكان استعمال هذه الوسيلة أو تلك ، عن خطأ أو صواب ، أتظاهر بأنني لم أر شيئاً وانتظر الفرصة التي يظهر لي فيها ، كما يظهر لأي شخص ذي حسٍّ •• سليم ، أنني على حقٍّ • حينئذٍ أتقدم حتى النهاية بمطالب ديكتاتورية ، وبما أنني أتصرف بجرأة فان الأطفال يفهمون أنني على حق وينقادون لي بسهولة •

وأعتقد أن هذا المنطق المتعلق بالالزامات يجب أن يكون قانـوناً في المراحل الأولى ، فالمربي الذي يسيطر بلا حدود ويصبح طاغية في أعين الجماعة بالزامها بأمور لا تفهمها ــ هذا المربي لن يكتب له النصر •

لم أكن أُلزم أفراد جماعتي الأولى بألا يسرقوا • كنت أعلم أنني في المراحل الأولى لم يكن في مقدوري أن أقنعهم بشيء • لكنني ألزمهم بأن ينهضوا حين يجب النهوض وأن يعملوا ما يجب عمله • وكانوا يسرقون فكنت حينئذ أغض النظر •

على كل حال من دون الزام مخلص ، صريح ، مقنع ، صارم • حازم

يستحيل الابتداء بتربية احدى الجماعات ، وذلك الذي يفكر بالبدء بأقوال مثيرة مترددة محاولاً التشبث بحسن النية لدى أفراد الجماعة انما يرتكب خطـأ .

الى جانب الالزامات تجب تنمية نظرة الأخلاق ، لكن يجب ألا تحل محل الالزامات في أية حال من الأحوال . حين تسنح لك الفرصة لتشرح النظرية، لتقص على الأطفال ما يجب عمله ، عليك ألاّ تفوت هذه الفرصة . لكن حين تجد ضرورة الالزام عليك أن تكف عن الشـــرح النظري وتعمد الى فرض مطالبك وملاحقة التلاميذ الى ان ينجزوها .

زرت عدداً كبيراً من المدارس ، ولا سيما في كييف . فكان الذي لفت نظري في الجماعات المدرسية هذا الصخب الذي لا ينتهي ، وهذه الحركة الدائمة ، وانعدام الجد وهـــذه الهستريا الطفولية ، الصعود والنزول على السلالم ، هذا التحطيم للنوافذ ، هذه الأنوف المهشمة والرؤوس المشجوجة .. الـــخ .

أنا لا أحتمل هذه الأصوات . ان اعصابي متينة الى درجة أنني استطعت أن أكتب (القصيدة التربوية) يحيط بي جمهور من الأطفال . لكني أعتقد أن الاطفال لا يحتاجون قط الى هذا الصخب وهذا الضجيج . وهذا الركض وهذه الفوضى .

على الرغم من ذلك سمعت بعض المربين يفكر بهذه الصورة : يجب على الطفل أن يركض ، يجب على الطفل أن يصرخ . هذا تعبير عن طبيعته .

اني أقف ضد هذه النظرية . ان الطفل لا يحتاج الى ذلك اطلاقاً . وهذا الصخب العام في المدرسة يحطم الاعصاب باستمرار ولا يجدي شيئاً . وأنا مقتنع ، على عكس هذا ، بأن المرء يستطيع ، في جماعة من الأطفال ، تنظيم الحركات بشكل منسق ، وذلك بتعليم الأطفال أن يضبطوا حركاتهم، ويحترموا جارهم ، ويحافظوا على الأثاث ، والأبواب والنوافذ .. الخ .

لم تكونوا تشاهدون عندي في المركز أي شيء من هذا الضجيج • كان النظام يراعى مراعاة تامة في أثناء التنقل في الشارع والباحة والأبنية •

ليس من الصعب الزام الأطفال بالشيء ذاته في مدارسنا • ولو عهد اليَّ بمدرسة في الوقت الحاضر لاتخذت دور المنظم • أجمع كل التلاميذ وأقول لهم : انني لا أريد أن أرى هذا بعد الآن • من دون برهان ! بلا نظرية ! ان النظرية يأتي دورها فيما بعد • أما في أول الأمر فلا فائدة ترجى منها هـذا اذا لم تؤذ • أصرِّح بلغة حازمة ، انني لا أريد أن أرى هذا بعد الآن ! لا أريد أن أرى تلميذاً واحداً يصرخ في المدرسة •

ان الزاماً من هذا القبيل الـذي يجري التعبير عنـه بصورة لا تقبل الاعتراض ، هو أمر" لا غنى عنه ، في المراحل الأولى ، في أية جماعة • ولا أتصور أن بالامكان ضبط جماعة غير منظمة ، بلهجة عصبية ، من دون هذه النبرة الباردة لمطلب المنظِّم • وبعد يغدو هذا أسهل •

والمرحلة الثانية لتنمية هذا الالزام تبدأ حين ينتقل تلميذ فتلميذان فثلاثة فأربعة تلاميذ الى جانبك ، حين يجتمع حولك فريق من التلاميذ والتلميذات الذين يرغبون عن وعي في دعم الضبط •

فكنت أسارع الى العمل مع هؤلاء ، مـن دون التفات الى أن هؤلاء الصبيان والبنات كانت لهم عيوبهم هم أيضاً • كنت أحاول أن أجمع نواة نشيطة بأقصى السرعة يستطيع أعضاؤها أن يدافعوا عن مطلبي كما يدافعون عن مطالبهم • هذه المرحلة الثانية من تنمية الالزامات كان يتم بلوغها حين كانت نواة من هذا القبيل تتكوَّن حولي •

أخيراً ، ندخل في المرحلة الثالثة لتنمية الالزامات ، وذلك حين تفرضها الجماعة • هذه النتيجة هي المكافأة للجهد العصبي الذي بذلته في المرحـلة الاولى • وحين تتقدم الجماعة الى تحديد الالزامات بنفسها ، حين تنطوي الجماعة على طابع معين ، على أسلوب معين ، يصبح عمل المربي دقيقاً دقـة رياضية ، يصبح عملاً منظماً •

خلال السنوات الخمس الأخيرة ، في مركز جرجنسكي ، لم أعد أفرض أو ألزم الطلاب بشيء تقريباً . على العكس ، كنت بمثابة المعدّل للالزامات التي كانت الجماعة تفرضها ، لأن الجماعة ، في العادة ، تأخذها الحماسة فتلزم الفرد بأكثر مما ينبغي في أغلب الأحيان .

حينما تصوغ الجماعة مطالبها ، حينئذ ينفتح امامك المجال لتنمية الأخلاق. كل فرد فيهم يدرك أن الزمات الأخلاق، الاخلاق السياسية والاخلاق المجردة ، هي المطالب الأساسية . وجماع المطالب ، يكون حين يصوغ كل طفل الزامات ازاء نفسه ويهتم بصورة خاصة بتصرفاته .

أنا أرى في هذا التطور ، من الزامات المنظم الدكتاتورية الى الزامات الفرد الحرة ازاء نفسه ، ضمن اطار الزامات الجماعة ، أرى في هذا التطور الطريق الرئيسي لتنمية جماعة الأطفال السوفييتية . وأنا مقتنع بأنه في هذا الميدان لا يجوز أن يكون هناك أشكال دائمة . فيمكن أن تكون الجماعة في المرحلة الأولى من النمو ، وعندئذ لا بد لها من مربٍّ دكتاتوري ، لكن يجب على الجماعة أن تجتاز هذه المرحلة في أسرع وقت ، الى مرحلة الالزامات الحرة الجماعية والى مرحلة الزامات الفرد الحرة ازاء نفسه .

يجب ، طبعاً ، ألا يكتفي بالالزام وحده . ان الالزام عنصر لا غنى عنه لتربية الجماعة ، لكنه ليس العنصر الوحيد . والحقيقة أن جميع العناصر الأخرى هي أيضاً الزامات بالرغم من أن التعبير عنها يجري بصورة أقل حزماً أو الزاماً .

فبالاضافة الى الالزام هناك التخجيل Contrainte والاغراء Séduction تجد فيهما الالزام لكن بشكل ألطف ، وهناك أخيرا التهديد Menace الذي هو أشد عنفاً من الالزام العادي .

واعتقد أن هذه الأشكال يجب أن تستعمل في ممارستنا العملية .

فما الاغراء ؟ انه هو ايضاً يجب أن ينمو ويمر بعدة مراحل . فالاغراء

باحدى الهدايا أو المكافآت أو بمنحة أو أية فائدة أخرى يوعد بها الفرد هو شيء ، والاغراء بالجاذبية الجمالية لهذا العمل أو ذاك ، بجماله الداخلي هو شيء آخر •

وكذا الأمر بالنسبة للتخجيل • ففي أول الأمر يمكن التعبير عن التخجيل بشكل أكثر بدائية، بصورة برهان أو اقناع • لكن يمكن أن يأخذ شكلاً أكمل، شكل اشارة ذات دلالة ، أو ابتسامة ، أو مزاح • والأطفال يفهمونها ويقدرونها •

ويصدق هذا أيضاً على التهديد • اذا كان في وسعك ، في المرحلة الأولى من غير الجماعة ، أن تهدد بالعقوبات فان ذلك لا يعود ضرورياً في المرحلة الأخيرة • لأن التهديد لا يقبل في جماعة حسنة النمو • وفي مركز جرجنسكي لم أكن أسمح لنفسي أن أهدد بهذه الصورة : « سوف ترى ماذا سأصنع بك ! » ولو فعلت ذلك لكان خطأ من جانبي • كنت أهدد باللوم والاستهجان ، كنت أهدد بعرض الأمر على الهيئة العامة التي كان اللوم الذي تعاقب به هو العقاب الذي يخشاه الجميع أكثر من كل عقاب سواه •

ان التخجيل ، والاغراء والتهديد يمكن أن تأخذ أشكالاً مختلفة في أثناء تطور الجماعة • في السنوات الأخيرة ، في مركز جرجنسكي ، حين منحت المكافآت الى التلاميذ الذين أحرزوا بعض النجاحات في الانتاج كان هناك سلم من المكافآت : هدية ، منحة من المال ، وكانت أسمى المكافآت شهادة الاستحسان التي تقرأ في الاجتماع النهاري على أفراد المركز وهم في وضع الاستعداد • وكانت أفضل المفارز تناضل للحصول على هذه الشهادة التي تعطى بهذه الصورة من دون أن يصحبها أية منحة مالية ، أية جائزة مادية • لماذا كانوا يناضلون ؟ لأنه ، وفق النظام ، كان الجميع يرتدون في هذا اليوم خصوصاً ثياب الاستعراض ذات القبة البيضاء والشارة على الساعد ، وكان أفراد المركز كلهم يقفون في صفوف عسكرية في الباحة • وكانت الفرقة الموسيقية تقف مستعدة في مكانها • وكان جميع المعلمين والمهندسين يقفون

هم أيضاً في صف واحد • ويعلو صوت القائد : استعد ! ، ثم يظهر العلم فتعزف الموسيقا تحية العلم ، وأخرج من بين الصفوف مع من نال شهادة الاستحسان • ثم يتلى الأمر النهاري :

« بقرار من الهيئة العامة للمركز يُمنح فـلان شهادة استحسان بسبب كذا وكذا » •

كانت تلك الشهادة أسمى المكافآت • وكانت تنشر في صحيفة المفرزة وفي صحيفة المركز وتعلّق الشهادة في لوحة الشرف• فيقال ان المفرزة الفلانية أو الفرد الفلاني من المركز قد تمّ منحه في يوم كذا شهادة استحسان بحضور الوجوه البارزة في المركز •

ان هذه المكافأة السامية يمكن أن تكون في جماعة ذات عواطف سامية ، مفعمة بالفضائل الأخلاقية واحترام الذات • لكن هذا هو الهدف الذي نرمي اليه وليس هو النقطة التي نبدأ منها • يجب الشروع باغراءات من صنف أكثر بدائية ببعض المكافآت المعنوية ، وغيرها ، في كـل حالة خاصة ، بطاقـة للذهاب الى المسرح مثلاً ، الخ • ان المربي البارع سوف يجد في كل حالة فروقاً صغيرة ، اشارات توضح له متى ينبغي أن يستخدم الاغراء أو التخجيل أو التهديد أو الالزام •

وهذا سؤال يُطرح : بماذا نلزم التلاميذ ؟ أريد هنا أن أقترح صيغة قد قد لا تكون قابلة للنمو ويجب ان تظل هي ذاتها • قبل كل شيء ان الشيء الوحيد الذي يجب الزام التلاميذ به هو الخضوع للجماعة ••• لقد تعلمت هذا من أفراد المركز • فحين كانوا ينمون جماعتهم توصلوا الى صيغة ممتعة جداً •

ففي السنوات الأخيرة لم نعد نعاقب على السرقة • وكان ذلك بالنسبة لي شيئاً غير متوقع • فقد وجدت نفسي فجأة ازاء حالة من هذا النوع : أحد أفراد المركز ، فتى في السادسة عشرة ، سرق خمسة روبلات من خزانة أحد رفاقه •••

دعي للمثول أمام الهيئة العامـة . حيث يجب عليه أن يقف في وسط القاعة . وكان هذا تقليداً من أقدم تقاليد المـركز . تصوروا قاعة كهذه لكن أوسع منها ، ذات ديوان بحذاء الجدران كلها . والجميع يجلسون على هذا الديوان ، ووسط القاعة خالٍ . وعلى كل من يمثل أمام الهيئة العامة أن يقف وسط القاعة تماماً تحت الثريا المـدلاة من وسط السقف . وكان معروفاً بشكل دقيق جداً من الذي ينبغي أن يقف وسط القاعة . فحين كان يجري استجواب أحد الشهود لم يكن يقف وسط القاعة . واذا دافع أحد قواد الكتائب عن كتيبته لم يكن يطالب بالوقوف في وسط القاعة . لكن اذا جاء للدفاع عن نفسه فان عليه أن يقف في الوسط . ولا أذكر أن الأمور جرت مرة واحدة بغير هذا الاسلوب . وكان الامتناع عن الوقوف في وسط القاعة يعتبر رفضاً للخضوع للجماعة . فكان التلميذ الجانح الذي يرتكب احدى المخالفات البسيطة يستطيع أن ينجو بعقـوبة بسيطة لكن اذا رفض المثول في وسط القاعة كان يعتبر أكبر مذنب وكأنه قد تمرد على الجماعة .

والتلميذ الذي أحدثكم عنه سار ووقف في الوسط . فسأله أحدهم :

ــ هل سرقت ؟

ــ أجل . سرقت .

ــ من يرغب في الكلام ؟

وحين يكون المرء في وسط القاعة يجب أن يقف وقفة استعداد .

وتكلم أحد أفراد المركز ، فكان هو ذلك الملقب بروبسبيير الذي اعتاد أن يطالب بالطرد دائماً . قال مبادراً :

ــ ماذا نصنع له ؟ انه متوحش . فكيف لا يسرق ؟ اسمع . سوف تسرق مرتين أيضاً .

سُرَّ كل الحاضرين من هذا الكلام . وقالوا كلهم :

ــ هذا صحيح . سوف يسرق مرتين أيضاً . ويستطيع الانصراف .

لكن التلميذ الآخر ، المذنب ، اعترض :
ـ كيف هذا • سوف أسرق مرتين ؟ أقسم بشرفي انني لن اسرق أبداً !

حينئذ قال روبسبيير :
ـ اسمع ما يقال لك • سوف تسرق مرتين أيضاً •

وخرج التلميذ من القاعة • وعند المساء جاء الي وقال :
ـ ما هذا ، يا للشيطان ! انهم لم يعاقبوني • يهزأون مني ، يقولون انني سوف أسرق مرتين •

فقلت له :
ـ برهن لهم أنهم سخروا منك •

تصوروا أنه في خلال أسبوع سرق مقصاً من خزانة رفيق له • وليس لكي يبيعه • كان قد خلع القفل •• الخ • ثم ها هو ذا ثانية منصوباً في وسط القاعة • وحين يسأله القائد : « هل سرقت هذا المقص ؟ » ينفجر الجميع ضاحكين •

وينهض روبسبيير ويقول :
ـ قلت لك انك سوف تسرق مرتين أيضاً • وقد سرقت ؟ لماذا تبدو كمن وجهت له اهانة • سوف تسرق مرة ثالثة أيضاً •

وخرج التلميذ ••• وضبط نفسه شهراً كاملاً ثم في نهاية الشهر انسلّ الى المطبخ وسرق قطعة كاتو •

وحين مثل من جديد في وسط القاعة كان الآخرون يحدجونه بنظرات رحيمة مرحة • وقال روبسبيير :

ـ حسناً • هذه آخر مرة •

فاستأذن المذنب وقال :
ـ أرى الآن أن هذه ستكون آخر مرة •

وتركوه ينصرف • وكانوا على حق لأنه لم يسرق بعد ذلك قط •

وقد سُرَّ الجميع بهذه الحادثة حتى صار من المعتاد عندنا ، في حالة السرقة التفوه بالجملة المقدسة :

ــ سوف تسرق مرتين أيضاً •

وقد سألتهم :

ــ وماذا ابتكرتم بهذا ؟ تقولون له انه سيسرق مرتين أيضاً • يبلغ عددنا ٤٥٠ شخصاً في المركز • فلو أن كل واحد سرق ثلاث مرات فالى أي كهف للصوص تريدون أن تحولوا المركز ؟

فكانوا يجيبون :

ــ لا تخف •

والحقيقة أنه لم يكن هناك ما يدعو للخوف لأن قوة الاقناع التي يملكها المركز كانت قوة ساحقة الى درجة أن السرقة تلاشت من المركز • واذا اتفق أن سرق أحدهم بصورة استثنائية كان يركع على ركبتيه متوسلاً أن يعفى من المثول في وسط القاعة مؤكداً أنه لن يسرق قط والا قيل له سوف تسرق مرتين أيضاً ، بعد أن يقول هذا للآخرين •

لم نكن قط لنعاقب على ذنوب كالسرقات الخفيفة • كنا نعتقد أننا ازاء شخص مريض لا يزال تحت تأثير عادات قديمة لا يستطيع التخلص منها الا بصعوبة •

ولم نكن كذلك نعاقب على الغلاظة ولا على النوازع نحو سوء الأدب ، اذا ظهرت لدى طالب جديد حديث العهد بالمركز •

لكن اليكم الأشياء التي كنا نعاقب عليها • سوف أذكر لكم هذه الحالة : فتاة صغيرة ، احدى الفتيات القديمات في المركز ، جميلة ، نشيطة ، احدى هؤلاء اللواتي كان لهن وزن في حياة المركز ، تتمتع بتقدير الجميع • خرجت

باذن ونامت خارج المركز وكلفت صديقتها أن تخابر وتقول ان (شورا) مرضت وقضت الليل عندها •

جاء القائد النهاري الذي تلقي هذه المخابرة وأخبرني بها • فقلقت وطلبت من فرشنيف ، أحد تلاميذنا القدماء وطبيب المركـز ، أن يذهب ويستطلع الأمر • فذهب ولم نعثر على أحد ، لم يرَ (شورا) ولا رفيقتها • وفي اليوم التالي مثلت (شورا) في وسط القاعة في اجتماع الهيئة العامة •

كان في موقفها اضطراب بريء لكن كان ممزوجاً أيضاً بشيء آخر • وقالت :

ـ أحببنا أن نذهب الى المسرح لكن خشيت ألا تسمحوا لي •

كانت ابتسامتها الحيية واللطيفة لا تفارقها قط •

ولكني أرى ويرى جميع أفـراد المركز معـي أن المسألة ليست مسألة ابتسامة • فاقترح ـ روبسبيير كعادته دائماً أن تطرد من المركز ، لأنه اذا ذهب كل قائد مفرزة الى البلدة ثم أخبر بأنه مريض ، وكان علينا أن نرسل له الطبيب •• الخ •

وأنظر اليهم : ما العمل اذاً ؟

فيقول الرئيس :

ـ هيا الى التصويت •

ـ فأقول لهم :

ـ لقد فقدتم حقوقكم • انها في المركز منـذ سنوات وتريدون أن تطردوها ••

فيجيب روبسبيير :

ـ هذا صحيح • لقد ذهبنا أبعد مما ينبغي • لكن يجب توقيفها عشر ساعات •

وتقرر توقيفها : عشر ساعات • ثم تولت منظمة الشبيبة أمرها • وفي المساء « أعادوها الى المشواة » ، الى اجتماع الشبيبة ، وتدخلت منظمة الحزب لتحول دون طردها من الكومسومول ، لأنهم كانوا يقولون في الكومسومول بأن أمرها كان يهون لو أنها سرقت ، لأن عضو الشبيبة ، وقائدة المفرزة ، التي تخابر لتقول انها مريضة بينما هي ليست مريضة بل ذهبت لا ندري الى أين ، فكذبت • هذه جريمة •

هذا المنطق لا يتكون دفعة واحدة بل بالتدريج مع نمو الجماعة •

ان الالزامات الأشد صرامة يجب أن تصدر عندما يتصرف الفرد ضد الجماعة بصورة واعية نوعاً ما • لكن حين يكون العمل المراد شجبه صادراً عن الطبيعة ، عن المزاج ، عن الغضب ، عن انعدام الوعي السياسي والأخلاقي، حينئذ يمكن أن يكون الالزام أقل صرامة • ويمكن الاعتماد على التأثير الايجابي للخبرة ، على التراكم المستمر للعادات • لكن حين يقف الفرد عن وعي في وجه الجماعة ، نابذاً الزامها وسلطتها يجب اصدار الالزامات بحزم وبمنتهى الشدة حتى يعترف الفرد بأن من الواجب عليه أن يخضع للجماعة •

والآن اليكم بضع كلمات حول العقوبات • ان الوضع ، من هذهالناحية ليس بالوضع المرضي عندنا • فنحن ، من ناحية ، اعتزمنا بأن هناك عقوبة ضرورية ونافعة وبأنه يمكن الاعتراف بالعقوبة ، لكن هناك ، من ناحية أخرى ، حالة ذهنية عندنا • حالة ذهنية فكرية ، ولا سيما لدى المربين ، طبعاً، تقضي بأن العقوبة يمكن الاعتراف بها لكن يفضل تجنبها • يمكنك على هذا الأساس أن تعاقب ، لكن اذا عاقبت فأنت مربٍ سيء • لأن المربي الجيد هو الذي لا يعاقب •

اني واثق ان هذا المنطق يزعج المربي • ويجب اقرار ما هيئة العقوبة بصورة دقيقة • وأنا شخصيا مقتنع بأن العقوبة ليست مفيدة الى درجة كبيرة ، لكني مقتنع أيضاً بأنه حين يجب العقاب لا يحق للمربي أن يحجم

عن العقاب . فالعقاب ليس حقاً فقط بل واجباً أيضاً في الحـالات التي لا يستغني فيها عنده . وأنا أؤكد ، اذاً ، أن المربي يستطيع أن يعاقب أولا يعاقب ، لكن اذا كانت ثقته ، اذا كانت خبرته الفنية ، وقناعته ، اذا كانت هذه تشير عليه بضرورة العقاب فانه لا يملك حق الاحجام عن ايقاع العقاب. تجب المناداة بأن العقاب تدبير طبيعي بسيط ومناسب منطقيا كأي تدبيرآخر.

يجب أن ننسى بحزم الموقف المسيحي من العقوبة : العقوبة شر لا بد منه . ان الفكرة القائلة ان العقوبة شر لا بد منه الى حد ما ، لست أدري لماذا ، هي فكرة لا تستقيم مع المنطق ولا مع النظرية . نفس الحالات التي لا بـد ان يكون فيها للعقـاب أثر مفيـد ، في الحـالات التي لا بـد أن يكون فيها للعقاب أثر مفيد ، في الحالات التي يستحيل فيها اللجوء الى تدابير أخرى ، يجب على المربي أن يدع جانباً كل تفكير في موضوع الشر ، يجب أن يشعر بأن الواجب يقضي باللجوء الى العقاب . هذا الاعتقاد ، هذا الايمان بأن العقاب شر لا بد منه يعرِّض المربي للوقوع في النفاق . ولا يجوز لأي مربٍّ أن يداعب هذه الفكرة : أنا رجل قديس استغنى عن العقـاب .

وماذا ينبغي أن يصنع المربي الذي يرى باخلاص ضرورة العقـاب ؟ يتألم ويقول : المربي الفلاني يستغني عن العقاب فماذا سيقال عني ، سوف يقال اني مربٍّ من الدرجة الثانية .

يجب في رأيي نبذ هذا النفاق . يجب على المربي أن يوقع العقاب في الحالات التي يشعر فيها أن لا بد من العقاب ، في الحالات التي ينفع فيهـا استخدام العقاب .

وهذا لا يعني مطلقاً أننا نؤكد على فائدة اللجوء الى العقاب في كـل الحالات وسائر الأوقات .

ما العقاب ؟ في ميدان العقاب أعتقد أن علم التربية السوفيتيية يملك

بحق امكان اكتشاف كثير من الأشياء الجديدة. ان مجتمعنا كله منظم على هذه الأساس : لدينا كثير من الاحترام للانسان ، كثير من الانسانية ، الأمر الذي يجعل في وسعنا الوصول الى هذا المستوى الأعظمي الذي يمكن بلوغه في ميدان العقاب . وهذا المستوى الأعظمي يجب أن يكون المستوى التالي : يجب على العقاب أن يحل ويحسم الخلاف الذي نشكو منه لا أن يخلق خلافات جديدة .

ان كل الشر في نظام العقوبة القديم ناشيء من أن العقوبة كانت تحسم خلافاً لتنشيء خلافاً آخر يجب حله هو الآخر بطريقة أكثر تعقيداً ... فمن الواضح أن للعقاب معنى في الحالة الأولى ولكن ليس له معنى في الحالة الأخرى .

ما الذي يميز المفهوم السوفييتي للعقاب عن مفهوم العقاب في الأنظمة الأخرى ؟ أولاً ، يجب ألا يسعى العقاب ، في أية حال من الأحوال ، الى الى ايقاع العذاب . ان المنطق المألوف يقول : سوف أعاقبك وسوف تتعذب سوف يراك الآخرون ويفكرون : « أنت تتعذب ، لذلك يجب علينا أن تتجنب هذا الفعل » .

يجب ألا يكون في العقاب أي تعذيب جسمي أو معنوي . فممَّ يتألف العقاب ؟ ــ من شعور المرء بأن الجماعة قد عاقبته لأنه أساء التصرف ، أي أنه لا يحس بعبء العقاب بل ينوء بثقل الشعور بغلطته ، ويشعر بوطأة غضب الجماعة عليه ولو كان غضباً خفيفاً .

لهذا لا يجوز اللجوء الى العقاب الا حين تكون المسألة واضحة بصورة منطقية ، الا حين يقف الرأي العام الى جانب العقاب . فاذا لم تكن الجماعة الى جانبك اذا لم تستطع أن تكسب الجماعة الى صفك فيجب ألا تعاقب . وحين يكون قرارك قراراً مرفوضاً من الجميع فان العقاب لن يترك انطباعاً مفيداً بل ضاراً ، وحين تحس أن الجماعة تؤازرك ، وأنها تفكر كما تفكر أنت وتشجب كما تشجب أنت ، في هذه الحالة في وسعك أن تعاقب .

هذا ما أحببنا أن نقوله عن جوهر العقاب •

والآن ، ما شكل العقاب ؟

اني عدو لكل الأشكال المحدّدة بالأنظمة • يجب أن يكون العقاب فردياً الى أعلى درجة ، متكيفاً لمختلف الأفراد ، لكن من الممكن أن توجد أيضاً قوانين وأشكال معينة تحدد حق العقاب •

كنت أعتقد في أثناء الممارسة أن حق العقوبة يجب ، قبل كل شيء ، أن يكون اما في أيدي الجماعة كلها ، في أيدي هيئتها العامة ، أو في أيدي شخص تندبه الجماعة لهذا الغرض • لا أتصور جماعة سليمة يستطيع عشرة أشخاص فيها أن يعاقبوا ، أن يكون لهم حق العقاب •

في مركز جرجنسكي ، حيث كنت أشرف على الانتاج وعلى الحياة بصورة عامة وعلى المدرسة ، كنت الشخص الوحيد الذي يملك حق العقاب • لم يكن بدّ من ذلك ؟ لم يكن بدّ منه لكي يكون هناك منطق واحد للعقاب ، ولكيلا يتكرر العقاب بكثرة •

ثانياً : يجب أيضاً أن يكون في هذا الميدان تقاليد راسخة ومقياس يسير عليه من يمارس العقوبة •

في مركز جرجنسكي كان هناك قانون : كل فرد جديد يلقب بالمستجد • وحين يغدو معروفاً من الجميع ، وحين يلاحظ الجميع أنه يسير مع الجماعة من دون الوقوف في وجهها ، كان يتلقى لقب مواطن Communard ويحمل شعاراً نقشت عليه هذه الحروف F. E. D. • وكان هذا الشعار يؤكد صفته كمواطن في المركز •

وكان يحق لي أن أعاقب أحد المستجدين بتكليفه القيام بسخرة ، بعمل خلال نصف ساعة في المطبخ بالدرجة الأولى ، في الغسيل ، في حديقة النبات الزجاجية ، لكن ، لا في الانتاج • كان يأتي بعد ذلك عقوبات التوقيف أيام

العطل ، والحرمان من مصاريف الجيب ، أي أن مصروف الجيب لا يصرف للمعاقب كالمعتاد بل يحوّل الى حسابه في صندوق التوفير حيث لا يستطيع سحبه الا بتوقيع مني • والعقوبة التي كان الطلاب يخشونها أكثر ما يخشون هي فصل الطالب من الورشات وتعيينه للقيام بالأعمال المنزلية •

تلك كانت العقوبات التي كان بوسعي انزالها ، وكان يحق لي انزالها بالمستجدين فقط •

لكن لم يكن لي الحق بانزالها بمواطني المركز • فهؤلاء لم يكن يحق لي أن أعاقبهم الا عقوبة واحدة : التوقيف ، التلميذ المستجد لا يجوز توقيفه • والتوقيف هو العقوبة الوحيدة التي أستطيع انزالها بالمواطنين في المركز •

كان لهذا النظام قيمة عظيمة • كل واحد كان يحرص على الحصول على لقب مواطن في أسـ ع وقت ممكن • لأنه بذلك يكتسب هذا الامتياز : عقوبة التوقيف • ولم يكن ذلك ليزعجني • فمن أجل مخالفة تافهة ، لأقل هفوة ، من أجل زر مقطوع ـــ ساعة توقيف • ولم يكن يحق لي أن أجلس أو أن أبقى جالساً حين انزال العقوبة بأحد المواطنين • كان يجب عليّ أن أنهض وأقــول :

ـــ فلان ، ساعة توقيف •

وكان يقول :

ـــ شوهد ، ساعة توقيف •

وكان يحق لي أن أجعل هذه العقوبة ١٠ ساعات • لكن ممّ تتألف هذه العقوبة ؟ ـــ يجب على المعاقب أن يسلم نطاقه ، يوم الأحد ، الى القائد النهاري ، ثم يأتي الى مكتبي ويقول :

ـــ أنا معاقب بالتوقيف •

وبعد أن يأتي لا يحق لي أن أصرفه ، لأنه في عام ١٩٣٣ حرمتني الهيئة

العامة حقّ العفو . تعفو يوماً وتعاقب يوماً ، وتدعو هذا نظاماً ! لم يكن لي الحق في اصدار العفو . وكان يحق للمعاقب أن يجلس ويبقى فيمجلسي ويطالع . لم يكن يحق لغيري الكلام معه ، يضاف الى هذا أنه لم يكن يجوز الكلام معه حول غلطته . لأنّ ذلك كان يعتبر كريهاً وعامياً ، كان موقوفاً وكان « يدفع ثمن الذنب الذي اقترفه » والكلام معه عن هذا لم يكن شيئاً لا ئقاً .

كنا ، في العادة ، نتحدث في شؤون المركز ، عن الانتاج ... الخ . ولم يكن لي الحق أن أذكره أنه موقّف ، ولا أن أنظر في الساعة لكي أعرف منذ متى كان هناك . كنا نعتقد أن عليه هو أن ينظم وقته في أثناء التوقيف . هذا الأمر كان متروكاً له ، لذلك كان هذا يريحني .

أنتم لا تدركون معنى التوقيف : أن يبقى المرء طوال يوم الأحد في مكتبي يتحدث معي .

حاولوا أن تعاقبوا بلا سبب . فلن يقبل أحد بالخضوع لعقابكم بأي ثمن . غير أن عقوبة التوقيف كانت عقوبة جميلة . لأن ضحيتها كان يستأنف لدى الهيئة العامة : لأنه كان من المعتقد أن التوقيف انتهاك لحقوقه الفردية .

والفتيات كنّ يخشين كثيراً من التوقيف : كـان التوقيف بالنسبة لهن تشهيراً بهن أمام سكان المركز كلهم . لهذا كانت فتياتنا اللواتي يحملن شعار المركز لا يعرضن أنفسهن للوقوع في عقوبة التوقيف . ولم يكن هذا يحدث لهن أبداً تقريباً .

اتفق لي مرة أن عاقبت فتاة صغيرة لطيفة ذكية ، قائدة مفرزة ، بالتوقيف ساعتين . فقضت هاتين الساعتين تبكي في مكتبي . كانت تقـول : كيف سأمثل أمام الهيئة العامة الآن ؟ وهي في الوقت الحاضر فنانة ممثلة في أحد مسارح خاركوف .

ان عقوبة التوقيف هي تطبيق للقاعدة التي ذكرتها : كلما ألزمت المرء

بواجبات أكثر يجب أن تحترمه أكثر • وكانت عقوبات التوقيف شيئاً مقدساً •

ويوم دعيت ، ببرقية من كييف ، لمغادرة مركز جرجنسكي خلال ساعة من الزمن الى كييف ، لم يكن لدي سوى نصف ساعة لأودع الجماعة التي قضيت معها ثماني سنوات ، كان يستحيل طبعاً الحديث عن هذه الأمور • كان ذلك جديراً بأن يؤلمهم ويؤلمني جداً • كانت الفتيات يبكين ، والجمع في حالة صدمة عصبية • ورغم ذلك اشتغل المنعكس • فحين رأيت الغبار قد تراكم على البيانو قطعت حديثي الوداعي ، وقلت :

ـ من يقوم على خدمة المسرح هذا اليوم ؟

ـ المفرزة الأولى •

ـ خمس ساعات توقيف لقائد المفرزة الأولى •

وكان قائد المفرزة الأولى أحد رفاقي القدماء في السلاح • قضينا معاً ثمانية أعوام في المركز • فما قصة الغبار هذه ؟ اهمال من جانبه كلّفه خمس ساعات توقيف •

سافرت وعدت بعد شهرين في جولة تفتيشية • فجاء قائد المفرزة الأولى الى مكتبي :

ـ جئت أنفذ عقوبة التوقيف •

ـ لماذا ؟

ـ بسبب الغبار على البيانو •

ـ لكن لماذا لم تنفذ العقوبة حتى الآن ؟

ـ أحببت أن أنفذها عندما تعود •

وكان عليّ ، بسببه ، أن أبقى خمس ساعات في مكتبي حتى ينتهي توقيفه •

اليكم ما أردت أن أقول بشأن شكل العقاب :

في جماعة موحدة ، حيث تسود نبرة عامة ، أسلوب من الثقة ، يمكن أن يكون للعقوبة مظهر أصيل جداً وجذاب اذا تولت أمرها الهيئة العامة •

في أحد الاجتماعات العامة عرضت القضية الآتية :

أحد أفراد الشبيبة الشيوعية القدماء أهان أحد المعلمين • كان معه الحق ، لكنه عبَّر عن شعوره بأسلوب غير ملائم • واتخذت الهيئة العامة هـذا القرار : « يكلف كيرنكو عضو الطليعة (أصغر أفراد منظمـة الطليعة) بأن يشرح لعضو الشبيبة فلان كيف ينبغي أن يتصرف في حالة كهذه » •

هذا القرار كان جدياً تماماً • فقد استدعى القائد النهاري كيرنكو عضو الطليعة ، وعضو الشبيبة • فقال عضو الطليعة لعضو الشبيبة :

ــ اجلس وأصغ الي :

ثم أخذ يشرح له كيف ينبغي أن يسلك ، وبذلك أدى واجبه بينما كان الآخر يصغي اليه •

ثم أبلغ القائد النهاري الهيئة العامة بما جرى :

ــ نفَّذ كيرنكو قرار الهيئة العامة •

ــ هل فهمت ما قاله لك كيرنكو •

ــ فهمت •

ــ أنت طليق •

وانتهى كل شيء •

قرار آخر : أحد مواطني المركز ، بينما كان يتنزه مع فتاة صغيرة من المركز ، شهد مشاجرة فتحمس وشارك فيها ، وكانت فضيحة كبيرة •

فنقرر ما يلي : « يوم الأحد القادم الواقع في ••• وفي الساعة الثالثة

وخمس دقائق ، يطلب الى المواطن فلان أن يفكر في سلوكه ويقدم تقريراً عنه الى قائده » •

وكان لا بد له من التفكير في سلوكه لأنه كان مطالباً بتقديم تقرير عن نتيجة تأملاته الى القائد • وبهذه الطريقة ألزموا هذا الفتى بالتفكير أسبوعاً كاملاً • وفي النهاية وجد شيئاً وجاء يعلم به القائد •

عقوبة لهذه ليست عقوبة ، لكنها دفعة تستطيع بها الجماعة ، كما لو كانت تمزح أو تعبث ، أن تظهر قوتها • ولا حاجة للقول ان الأساس في ممارستي لم يكن العقوبات بل المحادثات الفردية •

- ٣ -
بيداغوجيا العمل الفردي

خطر لي أن أعرض عيكم اليوم مسألة التأثير الفردي ، بيداغواجيا العمل الفردي . ان الانتقال من العمل الجماعي ، من تنظيم الجماعة الى الفرد ، الى تنظيم الشخصية بطريقة خاصة ، قد فهمته فهماً خاطئاً خلال السنوات الأولى من تجربتي . كنت أفترض أنه يجب أن يضع المرء نصيب عينيه التأثير في الجماعة كلها في الدرجة الأولى ثم التأثير في هذا الفرد أو ذاك من أفرادها كتعديل أو تصحيح لتنمية الجماعة في الدرجة الثانية .

وحين كنت أتابع تجربتي ، توافرت لي القناعة العميقة التي دعمتها الممارسة فيما بعد بأنه ليس من ممر مباشر من الجماعة كلها الى الفرد ، وأن هذا المرور لا يتم الا بواسطة الجماعة الاولية التي يجري تنظيمها بوجه خاص لأغراض تربوية .

ويبدو لي أن النظرية المقبلة للتربية سوف تعير نظرية الجماعة الأولية انتباهاً خاصاً . لكن ماذا نعني بالجماعة الأولية ؟

يجب أن تدعى جماعة" أولية الجماعة التي يرتبط مختلف أفرادها بروابط العمل ، والصداقة ، والحياة الجارية والعقيدة الفكرية . وهذه هي الجماعة التي كانت نظريتنا التربوية ـ منذ فترة من الزمن ـ تقترح تسميتها جماعة التماس أو الاحتكاك Contact .

يوجد في مدارسنا جماعات من هذا القبيل طبعاً . فهناك الصف ، ولعل

عيبه الوحيد ، في مدرستنا ، أنه لا يقوم بدور الجماعة الأولية ، أي بدور حلقة الوصل بين الفرد والجماعة كلها ، بل يبدو في أغلب الأحيان أنه الجماعة الأخيرة • وقد أتيحت لي الفرصة لكي أرى في بعض المدارس أنه لا يوجد جماعة أخرى غير الصف وأن المدرسة بوصفها جماعة بأسرها لا تبدو هكذا في هذه المدارس •

لكن الشروط كانت عندي أكثر ملاءمة ، لأنه كان لدي مركز بمهاجعه ، ومشروعه الانتاجي ، وكان لدى أفراد المركز أسباب متعددة منطقية وعملية تدعوهم الى الاهتمام بشؤون الجماعة العامة والى تبين مصالحها • لكن ، بالمقابل ، لم يكن لدي جماعة أولية طبيعية كالصف • فكان لا بد لي من تكوينها • ثم جرى افتتاح مدرسة ذات عشرة صفوف في مركزي • لكنني سأوضح لكم لماذا لم أسلك هذا الطريق • ان الصف يجمع الطلاب في عمل يومي ثابت ، وكان هذا الوضع جديراً بأن يغريني باستغلاله ، لكن كان ذلك كفيلاً بأن يؤدي الى أن تتغاضى الجماعة الأولية من هذا القبيل عن مصالح الجماعة العامة • فهناك أسباب كثيرة ، وأسباب وجيهة للتلاقي حول مصالح الصف ، وعدم الاكتراث بمصالح الجماعة العامة ، لهذا رفضت ، في السنوات الأخيرة تشكيل الجماعة الأولية ، على أساس الصف أو حتى على أساس فريق الانتاج أيضاً • لأن محاولتي تنظيم المركز بشكل جماعات أولية تجمعها روابط قوية كتلك التي في الصف او في فريق الانتاج قد أسفرت عن نتائج مؤسفة • فالجماعة الأولية من هذا القبيل المتحدة ضمن حدودها الخاصة ، تنزع دائماً الى التهرب من مصالح الجماعة العامة ، والى الانكماش على مصالحها الذاتية وفي مثل هذه الحالات تفقد الجماعة الأولية قيمتها من حيث هي جماعة أولية وتبتلع مصالح الجماعة العامة ، لأن الانتقال الى مصالح الجماعة العامة يبدو صعباً •

وقد توصلت الى هذه النتيجة ، مستفيداً من أخطائي ، هذه الأخطاء التي كانت تؤثر في عملي التربوي • لذلك يحق لي القول ان كثيراً من المدارس

التي تقصر مجال مصالحها على الجماعة الأولية تنتهي الى النتائج التربوية ذاتهـــا •

ان التربية الجماعية لا يمكن أن تتم بوساطة الجماعة الأولية (جماعة التماس) ، لأنه في هذه الجماعة التي يرتبط فيها الأطفال بروابط الصداقـــة الناشئة من الحياة الدائمة التي يحيونها معاً ، والتي يلتقي فيها الأطفال بعضهم ببعض طوال النهار ، يتألف نوع من الروح العائلية ويحصل المرء فيها عـــلى نوع من التربية لا يمكن تسميتها تماماً تربية سوفييتية • والانتقال الى هذه التربية السياسية الواسعة التي تنطوي فيها عبارة الجماعة على معنى المجتمع السوفييتي بأسره ، لا يمكن أن يتم الا بوساطة جماعة كبيرة لا تنبع مصالحها من حياتها المشتركة فقط بل من تركيب اجتماعي أعمق •

ان الخطر الذي ينشأ من حصر الأطفال في نطاق الجماعة التي ترتبط بروابط الصداقة هـــو شبيه بخطر التربية الزمرية de groupe لا التربيـــة السياسية بالدرجة الأولى •••

وقد قادتني تجربتي الى نوع من التنظيم ، لا تنطوي فيه الجماعة الأولية على مصالح الصف أو على المصالح المدرسية ، أو على المصالح الانتاجية ، لكنه يؤلف خلية ترجع فيها المصالح المدرسية والمصالح الانتاجية الى عـــدة زمر • لذلك توقفت ، في الأيام الأخيرة ، عند صيغة المفرزة détachement التي تتألف من أفراد من مختلف الصفوف وعمال من مختلف زمر الانتاج •

وأنا أفهم بصورة جيدة ألاّ يبدو منطق بنية كهذه مقنعاً لكم بصورة كافية • وليس لدي الوقت لعرض مفصّل لكنني سوف أشير بايجاز الى بعض الأسباب • ان المسألة التالية ، على سبيل المثال ، كانت موضع اهتمامي في أثناء الممارسة ، وقد درستها من وجهـــة النظر الاحصائية ومن وجهة الحركة والسلوك • وأعني بها مسألة العمر • ففي البدء أنا أيضاً من أنصار تأليف الجماعة الاولية على أساس العمر • وقد كان هذا الأساس ينبع بصورة

خاصة من المصالح المدرسية • لكني اكتشفت ، فيما بعد ، أن تلك كانت غلطـــة •

حين ينفصل الصغار عن الكبار يظهرون وكأنهم في موقف طبيعي وسوي أكثر • ففي هذه السن (١١ ـ ١٢ سنة) يجب أن يوجدوا في الجماعة ذاتها وأن تكون لهم مصالحهم الخاصة ، وهيئاتهم • وكان يخيل الي أن تلك هي وجهة النظر التربوية الأصح • واندفعت الى الايمان بها أيضاً تحت تأثير بعض المؤلفات التربوية التي تذهب الى أن العمر هو أحد العوامل الحاسمة في التربية •

لكني اهتديت الى أن الصغار ، حين يفصلون عن الأطفال من أعمـــار أخرى ، يجدون أنهم قد وضعوا في موقف مصطنع • ففي جماعة من هـــذا القبيل ينعدم التأثير الدائم الذي يمارسه الكبار في الصغار ، ولا يجري تبادل الأدوار بين الأجيال ، كما أن الحافز الاخلاقي والجماعي الذي يأتي من الأخوة الكبار ، من الأشخاص الأكثر حظاً من الخبرة والتنظيم والذين يعتبرون ، من بعض الوجوه ، قدوة للصغار ، هذا الحافز هو أيضاً لا يتوافر في الجماعة المؤلفة من أطفال من عمر واحد •

وحين حاولت ، على سبيل التجربة ، أن أجمع اطفالاً من أعمار مختلفة ، أطفالاً صغاراً وأطفالاً أكثر سناً ، رأيت أن النتيجة أصبحت أفضل • وأنا أتمسك بهذا الشكل • فقد كانت مفرزتي ، في السنوات السبع والثماني الأخيرة تتألف حتماً من أفرادٍ ينتقون من بين أقدم الأعضاء في منظمةالشبيبة (الكومسومول) وأقدمهم خبرة ، وأكثرهم حظاً من النمو السياسي والثقافي، ومن أطفال من أصغر أطفال المركز ومن بضعة أطفال من الأعمار المتوسطة • كانت الجماعةمنهذا القبيل، المؤلفةوفق مبدأ الأعمار المختلفة، تعطيني مردوداً تربوياً أعظم يضاف الى هذا أنه كان يتوافر بين يدي جماعة أكثر حظاً مـــن اليقظة ، وذات طابع أوضح الأمر الذي يجعلني أديرها بسهولة •

والجماعة المؤلفة من أطفال من العمر ذاته تنزع دائماً الى الانكماش حول اهتمامات هذا العمر والى الابتعاد عني ، أنا رئيسها ، وعن الجماعة العامة • اذا شغف جميع الأطفال ، على سبيل المثال ، بالتزلج في الشتاء ، فان هـذا الشغف برياضة التزلج سوف يحبسهم بصورة طبيعية في نطاق خاص • بينما في الجماعة المؤلفة من أطفال من أعمار مختلفة تكون موضوعات الأهتمـام أكثر تنوعاً ، وتنظيم حياة الجماعة الأولية في أسلوب أكثر حظاً من التعقيد ، وتقتضي جهوداً أكثر من أعضائها صغاراً وكباراً ، الزامات أعظم ، وهي تبعاً لذلك تؤثر فيهم تأثيراً أعظم •

وكنت في السنوات الأخيرة أنظم هـذا النوع من الجماعة المؤلفة من أطفال من مختلف الأعمار وفق هذا المبدأ : « كل امرىء مع من يريد » • ولم أكن في البدء أطبق هذا المبدأ من دون خوف • لكنني وجدت فيما بعد أن هذا هو الشكل الأقرب الى الطبيعة والأسلم بشرط أن تضم هذه الجماعة الأولية الطبيعية ممثلين عن مختلف الزمر ومختلف الفرق المدرسية •

وفي أثناء السنوات الأخيرة تبنيت نهائياً الشكل التالي لتنظيم الجماعة الأولية :

تتألف المفرزة من ١٠ أو ١٢ طفلاً ينتمون الى المفرزة بملء ارادتهم • لا داعي للقول ان هذه الجمعية كانت تتألف بالتدريج • لكن كان يبقى دائماً في جماعة المركز الكبيرة فتيان لا يرغب احد في أن ينتظموا معه في جماعته بملء ارادته • وكان ذلك أمراً مألوفاً بالنسبة لي وكنت أرى حالاً أن هؤلاء الفتيان هم الذين لا يندمجون الا بصعوبة في الجماعة العامة • كان بـين الـ ٥٠٠ طفل حوالي ١٥ أو ٢٠ طفلاً لا ترغب أية مفرزة في انتمائهم اليها • ونسبة الفتيات اللواتي لا يرغب فيهن في الجماعة الأولية كانت أقل : ثلاث فتيات أو أربع من ١٥٠ فتاة بالرغم من العلاقات الأقل وداً القائمة ، في العادة ، بين الفتيات منها بين الفتيان • وهذا الفرق مرده الى أن الصبيان

كانوا ، نوعاً ما ، أكثر تمسكاً بالمبادىء فكانوا يتشدّدون ويأبون قبول هذا الفتى أو ذاك قائلين : انه سوف يتلف الأشياء ويسيء معاملة الصغار . أما الفتيات فهن أكثر تفاؤلاً ، ويعلقن آمالاً أعظم على فضائل التربية ، وهن أرق قلوباً ، لذلك كن يقبلن بصورة أسرع على انتماء من يثير بعض الشكوك الى جماعتهن .

ماذا كنت أصنع في حالات كهذه ؟ كنت أصطحب الأطفال غير المرغوب فيهم الى الاجتماع العام وأقول :

ــ ها هنا ١٥ طفلاً لا ترغب أية مفرزة في قبولهم أعضاء فيها . خذوا زمليانو ، على سبيل المثال ، فقد أراد الانتماء الى المفرزة الأولى لكنهـا لم تقبله . وأراد أن يشترك في المفرزة الثانية . فلم ترغب فيه هي الأخرى . ثم أراد الدخول في المفرزة الخامسة عشرة فرفضته . فما العمل ؟

وكانت المناقشات تأخذ ، في العادة ، المجرى الآتي : كان قائد احدى المفارز ينهض ويقول :

ــ لماذا ترفض المفرزة الأولى قبوله ، والمفرزة الثانية ؟ ، والمفرزة الخامسة عشرة ؟ لماذا لا يرغبون في عضويته ؟ فليشرحوا لنا السبب ؟

وكان السبب يشرح بايجاز :

ــ ما دمت تتحدث بهذا الأسلوب فخذه أنت في مفرزتك الرابعـة . تحملوا أنتم مسؤوليته واهتموا بأمره .

ــ لا علاقة لنا به . كان عندكم ، كان صديقاً لفلان . وكنت تفاخر بأنك سوف تصنع منه شيئاً ما !

بكلمة مختصرة ، لم يكن هناك مفرزة ترغب فيه .

فكان « رغيفي » التربوي . ماذا ينبغي أن أصنع بهذا الفتى ؟ لا حاجة للقول ان المفرزة التي لا تريد قبوله كانت تحس هي أيضاً لأنها في موقف

صعب ، وغير لائق ، مادام أحد لا يستطيع أن يوجه أية تهمة الى هــذا الفتى ، كانوا يكتفون بالقول : لتأخذه مفرزة أخرى . وكان الفتى يجد نفسه في موقف المرء الذي لا ترغب المفرزة في قبوله عضواً فيها ، فكان يلجأ الى الاقناع ويقسم الأيمان واعداً وعوداً كثيرة للمستقبل . لكن كان لا بد من الانتهاء من أمره بشكل او بآخر . فكانت الشخصيات القائدة ، أعضاء مكتب الشبيبة ، قادة المفارز ، يبدأون في العادة ، في تقديم آرائهم : في أية مفرزة يُستحسن وضعه . وكانت هــذه المشاورات كلها لا تجدي شيئاً في العادة .

فكنا ننتقل الى ايفانوف وورومانتشنكو وبترونكو ، ونحاول أن نوزع ١٥ فتىً بمعدل فتى واحد لكل مفرزة .

عندئذ كانت تبدأ عملية أخرى . كل مفرزة من المفارز الخمس عشرة كانت تسعى لتخص نفسها بأقل الفتيان شراً من بين الخمسةعشر فتى . وعندئذ كانت الجلسة ترفع بضع دقائق . ولدى استئنافها كان قائد أحدى المفرزات يقــول :

ــ أنا آخذ فلاناً .

كان الفتى الأقل شراً يغدو حينئذ شيئاً يغري الآخرين . وزمليانو الذي لم يكن أحد ليرغب فيه يصبح شيئاً مستحباً تتنافس جميع المفارز للحصول عليه ، لأن هناك أيضاً بترنكو وشايوفالدف وهما أسوأ منه .

كانت المفرزة الأولى تأخذه ، فنقول عندئذ :

ــ أنتم الآن مسؤولون عنه . أنتم طلبتموه ، فأصبحتم مسؤولين عن تصرفاته .

ثم كنا ننتقل الى الثاني الذي كان هو أيضاً أفضل الفتيان الأربعة عشر الباقين ، وكان التنافس يبدأ من جديد للحصول عليه . وهكذا حتى لا يبقى

سوى اثنين : فوسكوبونيكوف وشابوفالثوف • فكانت كل مفرزة تحرص على اخذ أقلهما سوءاً •

كانت عملية التوزيع هذه تتيح لي فرصة لرؤيتهم جميعاً • كانوا يؤلفون بالنسبة لي ، مجتمعاً خاصاً وكنت أضعه في قائمة خاصة تظل دائماً في متناول يدي ، وكنت أعلم أن هؤلاء الفتيان الخمسة عشر يؤلفون العنصر الأشد خطراً لدي • فبالرغم من أنهم لم يكن لهم جريمة يتهمون بها ، فقد كان لذلك دلالة هامة ـ تأتيني من الجماعة ـ وأعني عدم رغبة المفرزة في قبول فلان أو فلان بين ظهرانها •

ان الأطفال الذين تتألف منهم الجماعة يعلمون بالضبط من هو بترنكو في الأصل ، واذا هم لم يرغبوا فيه فلأنه يحتاج الى عناية خاصة من جانبي •

وكنت أستفيد أيضاً من هذه الناحية لأن المفرزة التي اختارت بترنكو تصبح مسؤولة عنه طبعاً •

بهذه الصورة كانت تتألف الجماعة الأولية • وكان لا بد ، طبعاً ، من تأليفها بشكل معقد جداً لكي تتمكن من أداء العدد الأقصى من الخدمات ، وهذا التأليف المعقد يرتبط بأسلوب تنظيم المفرزة وبنبرة تنظيمها •

ما الجماعة الأولية ـ المفرزة ؟ في ممارستنا في مركز جرجنسكي ومركز غوركي ، كنا قد توصلنا الى النظام الآتي : كنا في العادة نحرص ، أنا بوصفي محور المركز ، وجميع الهيئات الأخرى ، مكتب الشبيبة ، مجلس القادة والاجتماع العام ، على ألا نتعامل مع الأفراد بصورة خاصة • هذا هو المظهر الرسمي • يصعب جداً عليّ أن أبرهن لكم على صحة هذا المنطق • وأنا أدعوه منطق العمل الفردي المتوازي • يتعذر علي كثيراً تفسيره ، لأنني لم أكتب اطلاقاً أي شيء في هذا الموضوع ، لذلك لم أبحث ولم أجد صيغاً تنطبق عليه •

ما العمل التربوي المتوازي ؟

نحن لا نتعامل الا مع المفرزة • نحن لا نتعامل مع الفرد • هذه هي الصيغة الرسمية • وهي في الأصل صيغة للتأثير في الفرد على وجه الدقة ، لكن الصيغة تنمو بصورة موازية لحقيقة الأشياء • نحن في الحقيقة يهمنا الفرد لكننا نؤكد ألا شأن لنا به •

بأية صورة نبلغ ما نريد ؟ لا نريد أن يشعر كل فرد بمفرده أنه هدف للتربية • وكنت أنطلق من هذه الاعتبارات : يجب على الفتى بين الثانية عشرة والخامسة عشرة أن يعيش ويستمتع بالعيش ويجد في العيش بعض المسرات وبعض الانطباعات •

انه بالنسبة لنا هدف للتربية في الوقت الذي يشعر فيه هو أنه رجل حي ، ومحاولة اقناعه بأنه ليس رجلاً بل رجل المستقبل فقط ، بأنه ظاهرة تربوية لا حقيقة حية ، هذه المحاولة كانت تبدو لي رديئة النتائج • كنت أحاول أن أقنعه أنني بوصفي خبيراً في التربية لم أكن سوى رجل يسعى الى تربيته لكي يصبح متعلماً ، لكي يتمكن من العمل في ميدان الانتاج • كنت أريد أن أقنعه أنه شريك في عملية الانتاج ، مواطن ، وانني مواطن قديم يدير الحياة العامة بمساعدته ، بمشاركته • وكنت أحرص على أن أتجنب ، ما أمكن ، اقناعه بأنه تلميذ ، أي حقيقة تربوية فقط ، لا حقيقة اجتماعية ولا فردية • أما في الواقع فكان بالنسبة لي حقيقة تربوية •

وكذلك الأمر بالنسبة للمفرزة • منذ كنا نؤكد أن المفرزة خلية صغيرة سوفييتية تتولى أداء رسالات اجتماعية عظيمة • ان للخلية رسالات اجتماعية فهي تحرص على وضع المركز في أفضل الظروف الممكنة • وتساعد أعضاء المركز القدامى ، كما تساعد الأطفال الجدد المهجورين الذين ينتمون الى المركز ويكونون بحاجة الى العون • والمفرزة شخصية اجتماعية عاملة ، وهي خلية العمل الفردي ، خلية الحياة •

لكي يشعر الطفل أنه مواطن قبل كل شيء ، أنه انسان قبل كل شيء ،

وصلنا أنا ومعاونيّ التربويين الى الاعتقاد بوجوب اتخاذ احتياطات خاصة عند التعامل مع الفرد ، وفيما بعد تتولى التقاليد أمره .

وصل بترنكو متأخراً الى العمل . بلغني نبأ تأخره لدى تقديم التقرير في اجتماع المساء ، فدعوت قائد مفرزة بترنكو وقلت له :

ـ تأخر أحد أفراد مفرزتك عن الوصول الى المعمل .

ـ أجل ، وصل بترنكو متأخراً الى المعمل .

ـ لا أريد أن يتكرر هذا .

ـ شوهد . هذه آخر مرة .

ويصل بترنكو متأخراً الى المعمل مرة ثانية . فأدعو المفرزة الى الاجتماع .

ـ ان بترنكو عندكم يتأخر للمرة الثانية عن المعمل .

أوجه هـذه الملاحظة الى المفرزة كلها فيجيبني الجميع بأن هـذا لن يتكرر .

ـ انصرفوا .

ثم أراقب النتيجة . المفرزة ذاتها سوف تربي بترنكو ، فتقول له :

ـ وصلت الى المعمل متأخراً . وهذا يعني أن مفرزتنا هي التي تأخرت .

ثم تفرض المفرزة الزامات ضخمة على بترنكو بوصفه عضواً في المفرزة ، عضواً في الجماعة كلها .

وقد طوّرنا الى أعلى درجة هذا الالزام المفروض على المفرزة . خـذ ، على سبيل المثال ، مجلس القادة . فقد كان يتألف ، كما قلنا ، من القادة وهم أناس ينتخبون من قبل الهيئة العامة ، أو من أناس يندبهم المجلس . لكن كان لدينا بحكم القانون : أنه لا فرق بين أن يحضر الى المجلس أشخاص قادة أو أي شخص آخر غيرهم من أعضاء المفرزة . كان يكفينا فقط أن تتحقق من أن جميع المفارز ممثلة في المجلس .

هل المفرزة الأولى حاضرة ؟ أجل ، لكنها غير ممثلة بقائدها ، بل يمثلها عضو آخر ، لأن القائد مشغول . وهذا الشخص الآخر يحق له حضور الاجتماع ويتمتع بصوت القائد .

مثال آخر : فولكوف سرق ، وتؤدي هذه الحالة الى عمل خاص ، لكن الملاحظات ، العلامات الرديئة لا تعطى الى فولكوف بل الى مفرزته .

ان المفرزة كلها مسؤولة عن السرقة التي ارتكبها فولكوف .

مثال آخر أيضاً ، تضم المفرزة أكثرية من العمال المختارين ، ١٠ من ١٢ ، وقد أحرزت المرتبة الاولى ، فهذا يؤهلها للحصول على بعض الحقوق ، كاضافة الى الاجور ، أو جائـزة ممتعة ، كبعض البطاقـات للذهاب الى الاوبرا . كان لدينا كل يوم بطاقات للمسرح ، وكانت المفرزة كلها تذهب الى المسرح بعمالها ، الممتازين وعمالها الذين لا يمتازون بشيء بل وعمالها الذين يحرزون علامات رديئة ، لأنهم كانوا يتمتعون بحقوق المفرزة .

يبدو أن هذا لم يكن عادلاً ، لكنه كان مجدياً الى حدٍ كبير ، لأن فتى من صنف (بيتيا) ، مثلاً ، الذي يذهب الى المسرح بصحبة عشرة من العمال المتازين يشعر بانزعاج ، لأنه لم يكن جديراً بهذه المكافأة ، لكنه يحصل عليها ويستمتع بما كسبه رفاقه ، وهذا يحوي ضمناً ، بالنسبة له ، الزاماً اخلاقياً . فيحرز في الشهر التالي تقدماً ويصنف بين النخبة .

وفي بعض الأحيان يأتي فتى ، مثل بيتيا هذا ، ويقول :

ـ اسمح لي بالانتقال الى مفرزة أخرى . فليس في مفرزتي الا العمـال الممتازون . وأنا لا أريـد البقاء معهم . فهم يذهبون جميعـاً الى المسرح ويقولون لي : « تعال ، خذ هذه البطاقة لئلا تضيع » .

هذا الرصيد الذي يقدم للفرد بوساطة المفرزة يساعدنا كثيراً .

فلو أن خمسة من الأعضاء يعملون جيداً من بين ١٢ عضواً ، بينما يؤدي

عمل السبعة الباقين الرديء الى الانخفاض المفرزة الى أدنى مرتبة ، فان المفرزة كلها مسؤولة عن هذه الحال .

كان عدد المفارز لدينا يتراوح بين ٣٥ و ٤٥ مفرزة . وفي كل شهر كان يعلن عن المفرزة الأولى التي أحرزت أفضل العلامات ، وعن المفرزة الدنيا التي أحرزت أسوأ العلامات . وكان يعبَّر عن هذا في صورة بيانية . وفي خلال الاجتماع الذي ينعقد في اليوم الثاني من كل شهر تقوم المفرزة التي أحرزت المرتبة الأولى في الشهر السابق بتسليم العلم الى أحسن مفرزة في هذا الشهر ، المفرزة المنتصرة في المباراة ، وذلك بحضور جميع أعضاء المجلس في وضع الاستعداد . وكان هذا العلم جميلا جداً ، فخماً ، مهيئاً خصوصاً لهذا الغرض ، تحتفظ به المفرزة في المهجع . أو تجري مباراة ، مثلاً ، في احدى مسائل الحياة الجارية كالضبط أو غيره أيضاً . فتحسب النتائج في نهاية كل أسبوع وتحصل سبع من أفضل المفارز على بطاقات للذهاب الى المسرح . وكان لدينا ٣١ بطاقة للمسرح كل يوم . فكان يعطى ٧ بطاقات لأفضل المفارز و ٦ بطاقات للمفرزة التي تليها ، و ٥ بطاقات للمفرزة الثالثة ثم ٤ بطاقات ، فثلاث بطاقات ، فبطاقتان ، فبطاقة ، بالترتيب للمفارز التي تلي . ومعنى هذا أن المفرزة ذات المرتبة الاولى خلال الأسبوع كانت تتلقى ٧ بطاقات كل يوم ، والمفرزة الثانية ٦ بطاقات .. الخ . ولم يكن يهمنا أن نعرف من هم الأفراد الذين يستفيدون من هذه البطاقات ، أهم من بين اولئك الذين يجعلون المفرزة تتقدم أم أولئك الذين يسببون لها التأخر . كان هذا لا يعنينا بل يعني المفرزة . وكان الجميع يذهبون الى المسرح . كانت تأتي سيارة كل يوم فيصعد اليها كل من كان لديه بطاقة ، وكان القائد النهاري يتحقق من بطاقة كل واحد ، ومن هندامه ، ومن وجود روبل معه لكي ينفقه في (البوفيه) . تلك كانت الالزامات الثلاث التي يجب ان ينفذها كل من يذهب الى المسرح . بطاقة ، هندام ، روبل في الجيب . لم يكن أحد ليسأله : أنت الأول أم الأخير في المفرزة ؟

كانت المفرزة تقوم بهذا الدور الهام في كل المناسبات الأخرى ، كتوزيع سخرات التنظيف • فلم يكن في المركز أشخاص مكلفون بها تكليفاً خاصاً ، وكان لا بد من المحافظة على نظافة بناء المدرسة ، لأنه كان يقع على الطريق الرئيسية ، وكنا نحظى بزيارات مختلف الوفود من بلادنا ومن الأقطار الأخرى • ففي ١٩٣٥ أرسلت لنا مؤسسة السياحة Intourist وحدها بعثتها رقم ٢٠٠ التي نظمت تحت أشرافها • وقد كان هذا يساعدنا على المحافظة على المركز في حالة من النظافة المدهشة ، لكن من أجل تحقيق ذلك ، من أجل تلميع الأرض المبطلة ، وتنظيف مقابض الأبواب ، وزجاج النوافذ ، وللحصول على أزهار نضرة باستمرار ، كان لا بد من عمل جبار • وهذا العمل لم يكن ليقوم به أشخاص مكلفون بالتنظيف بل جميع من في المركز معاً ، كان مواطنو المركز الخمسمائة ينجزون هذا العمل من الساعة السادسة وربع الى الساعة السابعة الا ربعاً •

ان تنظيم هذه المهمة لكي تنفذ بشكل جيد كان أمراً صعباً ، فقد كان لا بد لذلك من بعض الخبرة • وقد كنا نصل الى ما نريد بتوزيع العمل بين المفارز بصورة مبكرة قبل موعده بستة أشهر • وكان يستحيل تبديل المهمات من حين الى آخر • كانت احدى المفارز تتسلم مكنسة ، وسطلا ، وخرقة ، ومفرزة أخرى تتسلم ما يلزمها لتنظيف وتلميع البلاط ، فان كانت مكلفة بتنظيف القاعات أعطيت الأدوات اللازمة لهذا الغرض • فلتنظيف قاعةالمسرح وترتيبها كانت المفرزة تزود بكل ما يلزمها لتلميع البلاط وفركه ومسح الغبار• ثم كان يؤخذ بنظر الاعتبار قيمة المفرزة عند توزيع هذه الأعمال : أهي جيدة أم رديئة • مثال ذلك أن أحسن المفارز كانت تكلف بتنظيف القاعات ، وكان يتطلب ١٢ دقيقة • أما أسوأ المفارز فكان يعهد اليها بتنظيف قاعة المسرح التي يستغرق ترتيبها وقتاً طويلاً وكان كل واحد من أفراد المفرزة يشقى في تنظيفها • وقد جرت العادة أن يعهد الى أسوأ مفرزة بالعمل الأنظف لكن الذي يتطلب أكبر قدر من العمل • وعقاباً عى التنظيف الرديء

كان القائد وحده ينال عقوبة التوقيف . لم نكن نعبأ بمعرفة الشخص الذي نسي أن يمسح الغبار عن المدفأة . كان القائد يتلقى التوقيفات ، كان يعاقب على أخطاء مفرزته .

وفي جميع مناسبات الحياة ، لم يكن لي تماس وثيق الا مع المفرزة ، بوصفي رئيساً للمركز ، لكن كان التحقق بعناية من حالة المفرزة الذهنية عملاً شاقاً ، بالنسبة لي - فهنا تبرز شخصية المربي المعيَّن للمفرزة . وسوف نتكلم على هذا فيما بعد .

أستطيع أن أتحدث مطوّلاً عن أهمية الجماعة الأولية لو أن الوقت يتسع لي لكنني أريد أن أقول شيئاً أيضا . ان الجماعة الأولية من هذا القبيل لا تملك في مدرستنا سوى امكانات قليلة لاحداث التأثير المتوقع منها . لذلك يجب أن تبحث في المدرسة عن طريقة أخرى . لكنني لست أقل اقتناعاً بما يلي :أولا ، يجب على الجماعة الأولية ألا تدفع الى المؤخرة بالجماعة العامة وتحل محلها . ثانياً ، يجب أن تكون الجماعة الأولية النقطة الرئيسية للاحتكاك بالفرد . هذه قاعدتي العامة . لكن فيما يتصل بأسلوب اتباع هذه القاعدة ، هناك طريقة للمركز (مركز الاحداث المشردين) ، ولا بد من ايجاد طريقة أخرى للمدرسة .

لم نكن لنحتك بالفرد الا من خلال الجماعة الأولية . ذلك كان أسلوبنا لكن كنا دائماً نضع نصب أعيننا ، قبل كل شيء التلميذ بوصفه فرداً .

كيف كنا ننظم العمل ، أنا وزملائي ، مع كل واحد من التلاميذ ، على حدة ، مع الفرد ؟ لكي تعمل مع الفرد لا بد من معرفته وتثقيفه . اذا تمثلت الأفراد في خاطري نوعاً من حبات الخردق ، كومة من الحمص ، اذا لم أنظر اليهم بمقياس الجماعة ، اذا عاملتهم من دون هذا المقياس الجماعي فلن أنجح في مهمتي .

كان لديّ ٥٠٠ شخص . كان ذلك مناسبة هامة جداً . وفي السنة

الأولى ، بوصفي مربياً مبتدئاً ، ارتكبت الغلطة المألوفة . كنت أركز انتباهي على الفرد الذي يبرز في الجماعة . كنت انطلق من وجهة نظر خاطئة ، مركزة على النقاط ، على الأشخاص ، الأشد خطراً ، وكنت بهؤلاء أنشغل . فكان ينتفع ، طبعاً ، من رعايتي الذي يسرق ، ومن ساءت أخلاقه ، ومن يقف في وجه الجماعة ، ومن يريد الهرب ، أي العناصر التي تبتعد عن الجماعة ، التي تنفصل عنها . من الطبيعي أن يتركز انتباهي بصورة خاصة على هؤلاء . وهذا هو الذي كنت أفعله ، بوصفي رجلاً مقتنعاً بأني مرب ٍ وأعلم كيف أعمل مع الأفراد ، أي كنت استدعي كل واحد ، أتحدث معه ، وأثير معه النخوة والشجاعة ، الخ .

وفي السنوات الآخيرة تغيَّرت نبرتي . رأيت أن العنصر الأشد خطراً في عملي ليس هو ذلك الذي يلفت انتباهاً خاصاً ، بل هو ذلك الذي يختبىء مـــني .

لماذا توصلت الى هذه الفكرة ؟ لأنه كان قد تخرج لدي ١٥ دورة . وكنت أتتبع أنباء هؤلاء الذين يغادرون المركز ، فأرى أن كثيراً من اولئك الذي كنتت أعتقد أنهم أخطر الجميع وأسوأهم أخذوا يسلكون في الحياة سلوكاً نشيطاً ، سلوك السوفييتيين ، وأنهم ، ولو ارتكبوا أخطاءً في بعض الأحيان ، يحظون برضاي التام بوصفهم نتاجاً للتربية . هذا بينما أولئك الذين يختبئون منى ، ويمضون في الجماعة من دون أن أتنبه الى وجودهم ، كانوا يتصرفون ، في بعض الأحيان ، كالبرجوازيين الصغار : يتزوجون مبكرين ، ويؤسسون « عائلتهم الصغيرة » ، ويضمنون لأنفسهم حياة مستقرة بمختلف الوسائل ، ويتركون منظمة الشبيبة، ويفقدون كل رابطةاجتماعية ، ويصبحون مخلوقات تافهة ، لا لون لها ولا اتجاه . بل كنت في بعض الحالات ألاحظ أيضاً نوعاً من الفساد البطيء العميق . فذلك الذي يبدأ ببناء بيت له وتربية الخنازير ، والامتناع عنقراءة الصحف ، ذلك قد قطع شوطاً على طريق المتاجرة الصغيرة .

لدى ملاحظة حالات كهذه، في السنوات الأولى من عملي ، تكونت لديّ قناعة راسخة بأن الذي يختبىء مني والذي يسعى لئلا يقع تحت أنظاري هو تماماً العنصر الأشد خطراً وهو الذي يجب أن أركز عليه انتباهاً خاصاً •

وكان أعضاء المركز ، من بين عوامل أخرى ، هم الذين دفعوني الى هذه القناعة • ففي بعض الحالات كانوا يؤكدون بصراحة أن ذلك الذي تبقى هادئاً بين ظهراني المفرزة ، والذي يجتهد ، لكن لا يتكلم في الاجتماعات ، لا يبدي رأيه ، هو أيضاً الذي اذا شبّ حريق، يبقى هادئاًفي جحره، يجتهداو يصلح جهازه اللاسلكي ، وأنه هو الأكثر أذى ، لأنه ذكيّ ، « دبلوماسي » الى درجة أنه يختفي عن الأنظار بينما يتابع السير على خطه السلوكي المنطوي على النفاق • ويدخل في الحياة بلا تبديل في سلوكه ، بلا تربية •

حين أدركت بعض النجاح ، حين لم تعد السرقة والتصرفات المنطوية على سوء الأدب تحدث لي ازعاجاً ، فهمت أن عملي التربوي لا ينحصر في ارجاع اثنين أو ثلاثة من السارقين أو قليلي الأدب الى جادة الصواب • وعلمت أن هدفي الايجابي هو خلق مواطن من صنف معيَّن ، يتميز باليقظة والنشاط والحيوية ، وأن هذا الهدف لا يمكن ادراكه الا اذا ربَّيت كل فرد من تلاميذي بدلاً من الاقتصار على تقويم اعوجاج هذا الفرد أو ذاك •

وهذه غلطة يرتكبها بعض المربين في المدرسة أيضاً • ففيهم من يعتقد أن من واجبه الاهتمام بهؤلاء الذين يعترضون أو الذين يتأخرون ، أما أولئك الذين يعتبرهمأسوياء فان أمورهم تسير منذاتها ، لكن الى أين تسير ، والى أين تؤدي ، هذا هو السؤال •

وقد ساعدني أعضاء المركز حتى في اختيار المصطلحات • كنا نجري ، أنا ومجلس القادة ، باستمرار ، تحليلاً للجماعة ندوّنه على ورقة ونطلع عليه جميع أفراد المركز • وكان جميع أفراد المركز موزعين ، في نظري ، على فئتين : (النواة النشيطة) ، (٢) الاحتياطي •

تتألف النواة النشيطة من هؤلاء الذين كانوا في نظر الجميع يقودون المركز ، ويجيبون عن كل سؤال بحرارة وصدق وقناعة والزام • وهم الذين كانوا يقودون المركز بالمعنى المألوف لهذه العبارة • لكن في حالة الخطر ، حين يحتاج الأمر الى القيام بحملة كبيرة أو الوقوف ضد احدى الفضائح، كان لدي احتياطي مؤلف من أشخاص من غير النواة النشيطة ، ليسوا قادة ، وليس لهم منزلة رسمية ، لكن يبادرون الى نجدة النواة النشيطة • وهذا الاحتياطي هو الذي كان يأتي دائماً ليحل محلهم •

ثم كان عندي فئة « السالمين المنفعلين » وهم الذين لم يكونوا قد تكونوا بعد ، الا أنهم يسهمون في هوايات الحلقات • حلقة التصوير مثلاً ، ويشاركون في الألعاب الرياضية ، ويعانون في اصدار الصحيفة الجدارية ، لكن يتبعون القدماء بهدوء •

وكان لدي بضعة تلاميذ في فئة « الفساد النشيط » وكان هذا يجري بالصورة التالية • كان أحدهم قائداً ، أو عضواً في احدى اللجان ، أو في مكتب الشبيبة الشيوعية ، لكن كنا نراه أنا والأولاد ، من منظره ، من شكله، ونكتشف فيه حالة من الدبلوماسية الخفية ، من الحيلة والنميمة ، ثم يأتي يوم فيبدأ هذا الفتى بالامتناع عن أداء أحد الالزامات ، مثلا يقوم بدوره في التنظيف في المدرسة • ويكلف بذلك أحد الفتيان ، ويتكرر هذا في اليوم التالي ، وهكذا يبدأ الفساد : بالتهرب من العمل ، باتخاذ لهجة السيد • وهذا الفساد يأخذ ، في بعض الأحيان ، أشكالاً أبرز : فتفوح من الفتى رائحة الخمر • وكنا في مثل هذه الحالة لا نرحم أحداً • فقد كان في المركز قانون : اذا سكرت مرة واحدة فاذهب الى جهنم ! ونسأل لماذا تفوح منه رائحة الخمر •

ـــ كنت في المدينة فتناولت كأساً من البيرة •

ـــ كأساً من البيرة ، هذا ليس بالأمر الخطير •

لكن الشكوك تساورنا • فهل كان هذا كأساً من البيرة فقط ؟

ذلك هو « الفساد النشيط » • لم نكن نصنف الأشخاص في هذه الفئة بصورة رسمية • لكن سكرتير مكتب الكومسومول واثنين أو ثلاثة من الأعضاء الآخرين في المكتب يعلمون أن تلك حالة شروع في الفساد •

هناك أخيراً الفئة التي كان بعض أفراد المركز يسمونها مجازاً « السَّفَلة » • وكانت تعني : انتبه الى جيوبك ، ويجب أن يظل أفرادها تحت الرقابة • فقد كان باستطاعتهم كسر الصندوق ، واقتحام المطبخ لسرقة قطعة منه • وكانوا في العادة ، من الأفراد الكبار الجدد • وكان منهم في المركز حوالي خمسة عشر أو عشرين • لم يكونوا ليؤذوا أحداً ، لكن الجميع كانوا يعلمون أنهم « سفلة » وأنهم اذا لم يراقبوا فلن يتأخروا عن تسديد ضربة مؤذية •

وهناك ، أخيراً ، فئة « المستنقع » ــ وهو اصطلاح مقتبس من الثورة الفرنسية • وكان عدد هذه الفئة حوالي خمسين شخصاً يعيشون حياتهم الحيوانية ، يأكلون ويشربون وينامون ويعملون ، ويتقيدون بالمعايير بشكل لا هو بالرديء ولا بالحسن ، لكن في سبيل أي هدف كانوا يحيون ، ماذا كانوا يخفون في رؤوسهم وفي قلوبهم ، ماذا كان موقفهم من المركز ، ذلك مالا تستطيع أن تعرفه •

انه لمما يسعد المرءويسره أن يراقب كل هؤلاء الناس ، وأن يرقب تقدمهم• كنا نرى أن المدعو بتروف كان من قبل في « المستنقع » فنقول له : أنت « في المستنقع » ، لا تعمل شيئاً ، لا تحب شيئاً • لا تهتم بشيء • أنت كئيب ، جامد ، لا شيء يحركك • وكانت المفرزة لا تنفك تهزه • ورأيناه ، في أحد الأيام ، يتفرد بأحد الأشياء ، ويظهر بعض الاهتمام ، ثم رأينا ذلك منه مرة أخرى ، وها هوذا الآن قد انتقل الى فئة الاحتياطي أو الى فئة « السالمين المنفعلين » •

وكان كل همنا التخلص تماماً من فئة « المستنقع » وفئة « السفلة » •

كنا مع « السفلة » نستعمل الطريقة المباشرة ونواجه الثور مواجهة بلا لف أو دوران • فكنا نستدعيهم أمام الهيئة العامة لأقل هفوة • وكان ذلك عملاً يتطلب مثابرة والزاماً •

أما العناصر الأشد صعوبة ، أعني « المستنقع » فيجب أن يعمل المرء معهم عملاً فردياً ذا صفة متنوعة جداً •

فلننتقل الى العمل الفردي • ان الجماعة التربوية ، في هذا الميدان ، هي المؤسسة الأهم • ويصعب جداً أن نحدد بشكل دقيق بعض الدقة ما هو عمل الجماعة التربوية • ولعل أصعب مسألة في بداغوجيتنا ، هي مسألة عمل الجماعة التربوية • فعندنا ، وفي مؤلفاتنا التربوية تظهر عبارة « المربي » دائماً وفي كل موضع بصيغة المفرد « يجب أن يكون المربي هكذا » ، « يجب على المربي أن يتصرف بهذه الصورة » ، « يجب أن يتحدث المربي بهذه الصورة » •

أما أنا فلا أستطيع أن أتصور أن التربية يمكن أن تعتمد على المربي منعزلاً لا ريب أنه من دون المربي الذكي ، القادر على التوجيه ، ذي العين الساهرة ، المثابر ، الخبير ، وبكلمة مختصرة ، من دون المربي الجيد تغدو مهمتنا شاقة • لكن من أجل اتمام تربية ٣٥ مليوناً من أطفالنا ومراهقينا هل يمكن أن نعتمد على هذا الصنف العرضي من المربين ؟

ان الاعتماد على المربي الفردي يعني الاعتراف عن وعي بأن المربي الجيد سوف يربي تربية جيدة ، وأن المربي السيء سوف يربي تربية سيئة • فمن قام باحصاء لمعرفة عدد المربين الموهوبين وعدد المربين غير الأكفياء ؟ ثم تعالوا نحل هذه المسألة : يجب تربية المربي ذاته • كيف تجري تربيته ، ما مزاجه ، ما قواعد سلوكه وأهدافه في الحياة ؟ ما عدد المربين الذين يستحقون علامة دون الوسط • ليس هناك من قام باحصاء عددهم • لكننا نراهن على المربي بصيغة المفرد !

ولما كنت ، في حياتي ، أعتمد بالدرجة الأولى على الأهداف والمشكلات التربوية، فقدكانت هذه تعذبني كثيراً حين كان يفد اليّ مربون لم يحظوا هم بنصيب من التربية • وقد ضيعت في ذلك عدة سنوات من الحياة والعمل ، لأنه من الحمق الى أقصى درجة أن نأمل بأن هذا المربي المحروم من التربية سوف يربي لنا أحداً • ثم انتهيت من ذلك الى الاعتقاد العميق بأن فقدان المربي خير من وجود المربي المحروم من التربية •• وكنت أرى أن أربعة مربين موهوبين في الجماعة خير من أربعين محرومين من التربية وغير اكفياء • وكنت أرى بنفسي ما الذي كان يجري في الجماعة عندما يعمل فيها أناس من هذا القبيل محرومون من التربية والكفاءة • ماذا يمكن أن تكون نتائج عمل من هذا القبيل ؟ لا شيء سوى انحلال الجماعة • ولا يمكن أن تتوقع نتائج أخرى •

ان مسألة اختيار المربي هي ، اذاً ، مسألة على جانب عظيم من الأهمية • فكيف نختاره ؟ وفق أية معايير ؟ ان المرء ، عندنا ، لا يعير هذا الموضوع أية أهمية ، ويعتقد أن أي شخص ، أو عابر سبيل ، يستطيع أن يقوم بالمهمة ، وأنه يكفي أن يعين الشخص لوظيفة مربٍّ ، وأن يدفع له مرتب المربي ، فيربي ، مع أن هذا العمل هو أصعب الأعمال ، ولعله يكون ، في آخر المطاف ، أكثرها مسؤولية ، لأنه لا يقتضي من المرء جهداً أعظم وحسب بل يتطلب منه طاقات أكثر وقدرات أكثر •

لم يكن هناك كالمربي السيء من بسيء الى فعاليتي ، من يفسدها ، من يحدث الخلل في عملٍ أمضيت سنوات في تنظيمه وتأسيسه • لذلك تبنيت في الأيام الأخيرة نهجاً محدداً بحزم : أن أعمل مستغنياً عن المربين بصورة عامة ، ومكتفياً بخدمات اولئك الذين كان بوسعهم أن يربوا فعلاً • وقد كان ذلك تعديلاً غير منتظر في خطتي •

ثم رفضت كلياً خدمات المربين الا في حالات فردية وصرت اكتفي ، في العادة ، بخدمات ببعض معلمي المدرسة ، لكن كان لا بد من عمل كبير من

أجل تعليمهم كيف يربون • وأنا مقتنع بأن تعليم الناس كيفية التربية يشبه في سهولته تقريباً تعليم الناس الحساب ، أو القراءة ، أو العمل • على المخرطة أو المثقبة وكنت أعلمهم كيف يربون •

ممَّ كان يتألف هذا التعليم ؟ من تنظيم طباع المربي ، قبل كل شيء ، من تربية تصرفاته ، ثم من تنظيم معلوماته وعاداته الخاصة ، التي من دونهـا لا يستطيع أي مرب أن يغدو مربياً جيداً ، لا يستطيع أن يعمل لأنه لا يملك الصوت الملائم ، لا يحسن التحدث الى أحد الأطفال ، ولا يعرف كيف يجب أن تتحدث في هذه الحالة أو تلك فمن دون هذه الكفاءات لا يستطيع المربي أن يكون مربياً جيداً • ولا يستطيع المرء أن يغدو مربياً جيداً اذا لم يملك فن الايماء ، اذا لم يستطع أن يمنح وجهه التعبير اللازم ، أو اذا لم يتحكم في مزاجه • يجب عى المربي أن يعرف كيف ينظم ، وكيف يمشي ، ويمزح ، ويمرح ، ويغضب • يجب على المربي أن يتصرف بصورة أن كل حركة من حركاته تربي ، ويجب عليه أن يعرف دائماً ما يريده في هـذه اللحظة وما لا يريده • فاذا لم يعرف المربي ذلك فمن هم الذين يستطيع أن يربيهم ؟

وأنا مؤمن بأنه ، في المستقبل ، في المؤسسات التربوية ، سوف يتعلم الطلاب طريقة وضع الصوت ، وفن التحكم في الجسم وتعبيرات الوجه • لأنه من دون هذا العمل لا أستطيع أن أتصور عمل المربي ، فلا شك أن حسن استعمال الصوت ليس هاماً فقط من أجل معرفة الغناء والكلام المنسجم لكن من أجل معرفة التعبير عن الأفكار أيضاً بطريقة أكثر احكاما ، وأعظم تأثيراً وأشد اقناعاً • هذه هي مسائل فن التربية •

في موضوع الصوت ، مثلاً ، الطريقة التي ينبغي استعمالها للتأنيب ، الى أية حدود يحق لك أن تظهر غضبك أو نفورك ــ اذا كان أو لم يكن لك الحق في اظهاره ــ اذا كان لك الحق في اظهاره فكيف ينبغي أن تظهره؟ من هذا يتألف العمل المستمر للمربي • وهذا هو التربية • ان التلميذ يدرك

حالتك الذهنية وأفكارك لا لأنه يعلم ما يجري في ذاتك ، بل لأنه يراك ويصغي اليك . اذا ذهبنا الى المسرح واستمتعنا بمشاهدة التمثيل الجميل الذي يقوم به الممثلون فذلك تمثيل ــ نجد فيه متعة فنية ــ لكن هنا يجد التلميذ أمامه جسماً حياً لا يمثل بل يربي .

لا أستطيع التوقف طويلاً عند هذه المسألة . المهم أن يكون المربي جسماً يعمل بنشاط وينصرف بوعي الى العمل التربوي .

ثانياً ، لا يحق لأي مربٍّ أن يتصرف بصورة منفردة عـلى مسؤوليته الخاصة . ولا بد أن تكون هناك جماعة المربين ، والمدرسة التي لا يؤلف فيهـا المربون جماعة ، وحين لا يكون لهذه الجماعة خطة واحدة للعمل ، أو نبرة واحدة ، أسلوب وحيد ومحـدد لمعاملة الطفل ، لا يمكن أن تجري فيها عملية تربوية . لهذا خير للمدرسة أن يكون فيها خمسة مربين ضعاف متحدين في جماعة ، يستلهمون الفكرة ذاتها ، والمبدأ نفسه ، والأسلوب ذاته ، ويعملون متحدين ، من أن يكون فيها عشرة مربين يعملون منفردين كلٌّ على هواه .

ويمكن أن تحدث في هذا المجال انحرافات كثيرة . فأنتم ، بلا ريب ، تعلمون هذه الظاهرة التي تدعـى المعلم المحبوب . أنا معلم في احـدى المدارس وأتصور أنني المعلم المحبوب ، بينما كل زملائي معلمون غـير محبوبين ، فاتبع ، من دون أن أشعر ، خطاً محدداً من السلوك . تلاميذي يبدون لي الحب ، فأسعى لكي أكون جديراً بهذا الحب ، وأحرص على أن أسرهم ، ومجمل القول اني المعلم المحبوب والآخرون هم غير المحبوبين .

ما هذه العملية التربوية ؟ هذا رجـل خرج من الجماعة ، وتصور أنه محبوب لذلك يستطيع أن يعمل كما يحلوله .

كنت أحترم معاونيَّ ، وكان بعضهـم بكل بساطة عباقرة في ميـدان العمل التربوي ، لكني كنت أسعى جهدي لكي أقنعهم بألا يبذلوا الا أقل

الجهود لكي يصبحوا من صنف المعلم المحبوب • وأنا ، شخصياً ، لم أحاول الحصول على حب الأطفال ، وأعتقد أن هذا الحب ، الذي يرتبه المربي لارضاء ذاته ، هذه جريمة • ربما أحبني بعض أطفال المركز لكنني كنت أضع نصب عيني من حيث المبدأ أن علي تحويل الأطفال الخمسمائة الذي كنت أنشئهم الى رجال ، بكل معنى الكلمة ، فلماذا أضيف الى خطتي هذا النوع من الهستريا الغرامية ؟

هذا النوع من الغزل ، هذا البحث العقيم عن الحب يؤذيان المربي والتربية • وأنا مؤمن ، وقد جعلت رفاقي يؤمنون بأن هذا العنصر الزائد يجب ألا يكون في حياتنا •

ولا بأس أن يأتي الحب ، من دون أن يرى ، من دون أن يبذل المربي في سبيله جهودا • لكن اذا جعله المربي هدفاً فانه لن يسفر الا عن الأذى • ان المربي اذا لم يحظ بحب التلاميذ فانه على الاقل يستطيع أن يكون عادلاً وملزماً ازاءهم وازاء نفسه •

لا يستطيع تنشئة الأطفال الا جماعة من المربين من هذا القبيل متحدة في أفكارها وفي عقيدتها وفي تبادل العون ، منزهة عن الحسد المتبادل ، وعن المنافسة الشخصية للحصول على حب الأطفال • ولهذا أستقبل بحرارة النبأ الذي نشرته الصحف حول الرغبة الجدية لدى مفوضية التعليم العام عندكم لزيادة تأثير مديري المدارس والأقسام الدراسية وسلطتهم • فهذا التدبير من شأنه أن يعزز الروح الجماعية في العمل التربوي •

وصلني في المدة الأخيرة ، من قسم التحرير في دار نشر (Sovietski pissatel) مخطوطة كتاب بقلم مربٍّ من موسكو • يصور الكتاب معلمة ، في أثناء عملها في المدرسة ، والطرائق المدرسية ، والمعلمين والتلاميذ ، والمعلمة ، ويجري الكلام بضمير المتكلم •

وقد اختلفت الآراء في دار النشر المذكورة حول هذه المخطوطة ، فذهب

البعض الى أن هذا الكتاب تافه ، وقال آخرون انه كتاب جدير بالاهتمام • واختاروني حكماً •

اذا كان من المناسب نشر هذا الكتاب فمن أجل هدف واحد فقط : انه يكشف عن شخصية معلمة منفرة الى درجة أنه من المفيد جداً أن يرى الناس حين قراءته ما يجب ألا تكون عليه المعلمة • لكن المؤلف مأخوذ بهذه المعلمة •

انها وحش تربوي لا همّ لها سوى استجداء «حب» تلاميذها ، ويظهر الآباء في هذه القصة بصورة منفرة ، فهي لا تدعوهم الا « الآباء الشجعان » و « الامهات الشجاعات » مع احتقار عميق ، ان الآباء والامهات ليسوا سوى المواهب العائلية المتوسطة » ، أما هي ، تأملوا ، فهي مربية • وجميع المعلمين أيضاً شخصيات سلبية ، فأحدهم منفوخ غروراً ، والآخر لا يهتم بشيء والثالث مشاغب ، والرابع كسول ، أما المدير فهو جامد وبطيء الفهم • هي وحدها ذات العبقرية •

وكتب هذا كله بلهجة عامية تثير الاشمئزاز • وفيه اشارة الى معلمين « يتصفون بكثير من اللامبالاة ، لديهم قدرات عظيمة للعمل لكن حظهم من الذكاء قليل » • وتحس ، في كل خطوة ، بالتنهدات الرقيقة ، على طريقة فريتسكايا[1] • والسعي وراء حب التلاميذ يقود المؤلفة الى وصف التلاميذ بأوصاف من هذا القبيل : هذه الفتاة الصغيرة « تلقي ظلاً على نهار متألق »• وفي الكتاب عناية خاصة وغير سليمة بالأمور الجنسية •

واليكم ما قد يصل اليه كل هذا : تقصّ المؤلفة كيف ان الفتى الفلاني قد غمز الفتاة الفلانية ، وان الفتاة الفلانية كتبت بطاقة لطيفة ، وكيف، أنها ،

(١) Anastassia Alexéievna Verbtskaïa (١٨٦١–١٩٢٨) ، قصاصةروسية كانت تكتب بأسلوب عاطفي مؤثر . كانت موضوعاتها المحببة تدور حول العائلة والعلاقات بين الجنسين . وكانت كتبها تستهوي أذواق جمهور البرجوازية الصغيرة .

أي المعلمة ، قد وضعت حداً لهذه المحاولات الغرامية ، وكيف أن الجميع شعروا بالامتنان ازاءها •

ان أمثال هؤلاء المتوحشين التربويين الذين يداعبون بصورة خفية ، أمام التلاميذ وأمام المجتمع ، لا يصلحون لتربية أحد • ولكي ينبثق مربون حقيقيون ، من بين المربين المسؤولين ، مربون جادون ، لا بد من وسيلة واحدة • دمجهم في جماعة حول شخصية معينة ، محور الجماعة التربوية ، المدير • وهذه مسألة على جانب عظيم من الجد • يجب أن يكرس لها المربون قدراً كبيراً من انتباههم •

اذا نحن طالبنا المعلم بكل هذا ، يجب أن نطالب بأكثر منه الشخص الذي يجمع المعلمين في جماعة •

ومدة الجماعة التربوية عامل على أعظم جانب من الأهمية ، وأعتقد أن المربين عندنا لا يعيرونها انتباهاً • اذا عاش عدد من الطلاب في مركزنا وكان معدل اقامتهم في المركز ٥ سنوات ، فان معدل اقامة المربي لا يجوز أن تكون أقل من ٥ سنوات • هذا قانون ، لأنه اذا كانت الجماعة حية ومؤلفة تأليفاً حقيقياً فان كل جديد فيها هو جديد سواء كان تلميذاً أم مربياً ، والاعتقاد بأن المربي يستطيع أن يربي منذ يومه الأول في المدرسة ، هو اعتقاد خاطىء • ان نجاح المربي يعتمد على قدمه بوصفه عضواً في الجماعة ، وعلى مجموع الجهود والطاقة التي صرفها في الماضي لتوجيه الجماعة • واذا كانت جماعة المربين أصغر سناً من جماعة التلاميذ فانها ستكون أضعف طبعاً • لكن هذا لا يعني أنه لا يجوز أن ينتظم في جماعة المربين سوى القدماء منهم •

ويجب على المربين عندنا أن يهتموا بمسألة الخصائص المميزة للتأثير الذي يمارسه كل من المربي القديم والمبتدىء • وجماعة المربين لا يجوز أن تؤلف عرضاً بل بأسلوب معقول • يجب أن تحوي عدداً محدداً من المربين القدماء ، من ذوي الخبرة ، ولا بد أن تحوي أيضاً شابة فتية تماماً متخرجة

حديثاً من معهد التربية ولا تستطيع بعد الاعتماد على نفسها • لكن لا بد لجماعة من واحدة من هذا القبيل ، لأنه عندئذ تحدث المعجزة التربوية : حين تصبح هذه الفتاة بين ظهراني جماعة المربين والتلاميذ القديمة حينئذ تبدأ هذه المعجزة الخفية التي تحـدد النجاح التربوي • سوف تتعلم على أيدي القدماء ، تلاميذ ومربين ، وسوف تجعلهم يدركون مسؤوليتهم عـن عملها السوي •

يجب أن تحل مسألة العدد الواجب من كلٍّ من الرجال والنساء في الجماعة • لا بد من التفكير في هذه المسألة بصورة جـدية • لأ نالرجال يسيطرون بصورة عامة ولا تكون النبرة الناشئة عن ذلك جيدة على العموم• واذا كان عدد النساء أكثر مما ينبغي فانه يؤدي الى النتيجة ذاتها باتجـاه معكوس •

وأريد أن أقول ان مظهر المربي الخارجي وحده له أهمية عظيمة جداً ، ولا ريب أنه يستحسن أن يتحلى جميع المربين بقدر من الجمال ، لكن لا بد على حال أن يكون بين المربين واحد شاب وسيم ، امرأة شابة جميلة •

كنت أسير على الخطة التالية : كان لدي ٢٢ مربياً ووظيفة شاغرة • وكنت أرى أن جميع الآخرين كانوا على شاكلتي • لكن كان لا بد للأطفال من شيء يغريهم بالجمال ، لا بد من جمال في الجماعة • ولم يكن من بأس أن يصبحوا محبين أو مغرمين بعض الشيء • فان هذا الغرام سيكون من أفضل صنوف الحب ، لا الحب الجنسي ، بل الحب لامتاع النظر ، الحب الجمالي نوعاً ما •

وهناك مسألة أخرى لا بد من دراستها : ما العدد الواجب من المربين من ذوي المزاج المرح ، ومن ذوي المزاج الكئيب ؟ فأنا لا يمكن أن أتصور جماعة مؤلفة من أناس من الصنف الكئيب • ولا بد أن تضم الجماعة فتىً مرحاً على الأقل ، فتى ضحوكاً • وفي البيداغوجيا المقبلة يجب أن يؤلف كتاب عن قوانين تأليف الجماعة التربوية •

كان لديَّ مربٍّ يدعى Terski [1] كنت أخشى كثيراً أن ينتقل من عندي كان شاباً ذا مرح عجيب • كان يعدينا جميعاً ، أنا والتلاميذ ، بمرحه المجنون ، كان في أول الأمر فوضوياً غير منظم ، لكنني نجحت في تحويله الى مربٍّ جيد ، الى مربٍّ حقيقي ، كان منفراً في بعض الأحيان • وكان متزوجاً ورب أسرة • في أحد الأيام بينما كنا نتهيأ للذهاب الى المسرح رأيته يحمل بين ذراعيه طفلاً عمره سنة • فسألته : « لماذا تصطحب هذا الصغير الى المسرح ؟» فأجاب : « يجب أن يعتاد منذ الآن على الاصغاء الى الموسيقا » •

فقلت له : « ليكن ما تريد • لكن حين لا يذهب التلاميذ الى المسرح » •

وقد أصبح فيما بعد رجلاً مرموقاً • لم يكن مرحه ، مهما عمل ، ليفارقه دقيقة واحدة ، وكانت له موهبة عجيبة لكل أنواع الاختراعات والنكات اللفظية ، وغيرها • مثال ذلك أنه كان يغطي بالأحاجي اللفظية لوحة تبلغ مساحتها نصف مساحة الجدار • وكنت أعجب من ذكاء هذا الرجل وأتساءل كيف يمكن له أن يستنبط كل هذا العدد من الأحاجي • فقد كانت هذه اللوحة تعج بأسئلة من كل صنف ، قصيرة وطويلة ، مع رسوم ، وخطط ، وعبارات هزلية • ولم يكن هو وحده الذي يقوم بكل هذا العمل بل كان يعاونه فيه فريق مؤلف من ١٥٠ طفلاً ، مجموعة حقيقية من المحررين الذين ينقبون في المجلات ويخترعون ، الخ • وقد وضع بدقة نظاما كاملاً • كل حلٍّ يساوي ١٠٠ نقطة • أي الذي يجد الحل بمفرده يربح ١٠٠٠ نقطة ، والذي يقترح الأحجية يأخذ ١٠٠ نقطة أيضاً • وحين يشترك مائة طفل في ايجاد الحل يكون حصة كل واحد منهم ١٠ نقط ، لأن الحل بهذه الصورة يغدو أسهل •

---

(١) Victor N. Terski معلم قدير ، كان معاوناً لماكارنكو في مركز غوركي ومركز جرجنسكي . ألف عدداً من الكتب المعروفة في أوساط المعلمين السوفييت ويرد ذكره في روايات ماكارنكو تحت اسم Perski .

واستطاع أن يجعل جميع أفراد المركز يحبون هذه الأحاجي ، وما كان يستطيع أن يقدم في هذا الميدان الا كل نشاطه المندفع .

كان ، على سبيل المثال ، يعلن هذا الاعلان : « سوف أقف ، يوم الأحد القادم ، على بعد ٤ كيلو متر الى الشمالي الشرقي من المركز وسوف أحمل في جيبي شيئاً هاماً ، ١٠٠٠ نقطة لكل من يجدني .

ويتجه أعضاء المركز كلهم في ذلك اليوم الى مكان يبعد ٤ كيلو مترات عن المركز ، بحثاً عن ترسكي وقد تزودوا ببوصلة وغذاء خفيف . لكن ترسكي يختفي . وأقرِّر ألا يقدَّم الغداء .

ـ أين الأولاد ؟

ـ يبحثون عن ترسكي في شمالي شرقي المركز .

ويستحيل تعداد الأشياء الممتعة الكثيرة التي كان يخترعها ! في أحد الأيام أعلن : « في الساعة كذا ، يوم كذا ، فكُّوا رباط حذاء مدير الانتاج سولومون بوريسوفيتش كوغان . كذا نقطة لمن ينجح في هذا » .

وسولومون بوريسوفيتش كوغان ، شخص موزون ، بلغه الخبر فاشمأز منه ، لكن في الساعة الثالثة كان سولومون وسط جميع أفراد المركز الذين تحلقوا حوله :

ـ وبعد ، أتريدون أن تقيموني على الكتفين ؟ هذا لا يمكن !

ولم يكن ذلك ممكناً في الحقيقة ... فلكي يفك رباط حذائه كان لا بدَّ من الدهاء ، لكن ، كان لهم ما أرادوا هذه المرة . وكان ترسكي رجلاً ذا نشاط لا حدود له . كان باستطاعته أن يلهي الأطفال باستمرار .

في أحد الأيام صرح لأفراد المركز ولجميع من في المركز :

ـ من الممكن تماماً تحقيق الحركة الذاتية . اني متأكد أنه يمكن صنع آلة تتحرك ولا تتوقف أبداً .

كان مؤمناً بهذا الأمر ، وكان يحسن الظهور بمظهر المؤمن به الى درجة أن المهندسين أنفسهم ، تحت تأثيره ، والمعلمين ، والجميع بدأوا يحاولون تحقيق الحركة الأبدية • فقلت له :

ـ لماذا تفعل هذا ؟ من المعروف أن الحركة الأبدية مستحيلة • فأجاب :

ـ لا بأس ، فليحاولوا ، فقد تنجح محاولة أحدهم •

فأخذت أنا أيضاً أعتقد تقريباً أن هذا ممكن •

لكن ، من جهة أخرى ، لا بد من رجل عبوس لا يبتسم أبداً ، رجل قاس جداً • لا يسامح أحداً ، ويستحيل عصيان أوامره • وكنت في بعض الأحيان أغتبط حين تظهر في المركز فتاة شابة متخرجة حديثاً من معهد التربية• وحينئذ كان المركز كله يُعبّأ ، لأننا كنا نعلم بأنه سوف يكون دائماً تلاميذ مستعدون لازعاجها وأنه تجب مساعدتها •

ـ يا ليديا بتروفنا ، وصلت الى العمل متأخرة لأنه ليس لديّ حذاء •

فكان هذا كافياً لكي تضطرب ولا تدري بماذا تجيب • لكن كان هناك من ينبري ليقول :

ـ آه ، لا ، بالكذب !

وقد كان هذا يعبىء المجاعة كلها للدفاع عنها •

وفي اليوم التالي كان يظهر في المركز مربٍ قاس • فكان يصل الى المهجع الساعة السادسة تماماً ، لا يسمح لأحد بأن يتباطأ في النهوض من سريره ، يفتح الباب زاماً شاربيه فيعلم الجميع أنه لن يدع شيئاً يفوته •

كنت مؤمناً أن رجل التربية سواء كان مربياً أم معلماً يجب ألا يكون له حق العقوبة • ولم أكن أعطيه هذا الحق ، حتى ولا حق التأنيب • أولاً ، لأن هذا أمر صعب جداً • ثانياً ، لأنني كنت أقدر أن حق العقاب يجب أن

ينحصر في أيدي شخص واحد من أجل تجنب أسباب الالتباس ولكيلا يحدث ازعاج متبادل • وكان هذا يجعل عمل المربي أصعب ، لأنه كان لا بد للمربين من السلطة •

وفي معرض الكلام على السلطة ، كثير من المربين مقتنعون اما بأن السلطة هبة من الله ــ الشخص الفلاني ولد معه سلطة ، فكل الناس يدركون من أول نظرة أن له سلطة ــ وأما أنه يجب خلق السلطة بصورة مصطنعة • ولهذا يقول الكثيرون منهم •

ــ لماذا أبديت للمعلم ملاحظة أمام التلاميذ ؟ أنت تهدم سلطته !

ان السلطة في رأيي ، لا تأتي الا من المسؤولية • اذا كان أحد الأشخاص مسؤولاً عما يعمل ، وينهض بالمسؤولية ، فذلك مصدر سلطته • وعلى هذا الأساس يجب عليه أن ينظم كل سلوكه تنظيماً يجعله يملك قدراً كافياً من السلطة •

يجب أن يتم عمل المربي بأكبر قدر من التعاون والصداقة مع الجماعة الأولية ، يجب أن تتم التربية بروح رفاقية • أما الطريقة العملية للتربية فان قصتها طويلة ومعقدة على العموم • اذا خرق النظام أحد أعضاء الجماعة ، مثلاً ، كأن يظهر بمظهر لا يليق كنت أطلب بأن يحصل المربي على تعهد من الجماعة بأن تتولى أمر المخالفة • يجب أن يتألف عمل المربي من اثارة نشاط الجماعة ، من حث الجماعة على فرض الزاماتها على الفرد أو ذاك •

لا أستطيع التوقف عند طريقة العمل لدى مختلف المربين ، لأن هذا يقتضي كثيراً من الوقت • لكنني سوف أوضح كيف كنت أنا أقوم بمهنتي، بوصفي مربياً ، مع التلاميذ ، مع بعض الأفراد •

بالنسبة للفرد ، كنت أفضل ، وأوصي الآخرين بأن يفضلوا الهجوم المباشر على الرغم من كل شيء • أعني أنه اذا اقترف أحد الأولاد عملاً سيئاً كنت أقول له بصراحة :

ـــ هذا الذي فعلته يثير الاشمئزاز ؟

هذه اللباقة التربوية التي يتحدثون عنها كثيراً يجب أن تقوم على ابداء رأيك بصراحة • لن أسمح لنفسي أبداً أن أخفي شيئاً ، أن اداري أحداً ، بل أقول دائماً ما أعتقد •

هذا الأسلوب هو الأسلوب الأصدق ، والابسط ، والاسهل ، والانجع• لكن يتفق حقاً ألا يستطيع المرء أن يقول أبداً ما يعتقد •

وأرى أن أقل الوسائل فائدة هو الكلام • لذلك حين كنت ألاحظ أن ما أستطيع قوله لن يجدي ، كنت أمتنع عن قوله •

مثال ذلك أن فتىً قد أساء الى احدى الفتيات فبلغني ذلك • فهل يجب التحدث عن هذا ؟ المهم بالنسبة لي أن يفهم المذنب ، بلا كلام ، أنه أذنب • فكتبت له بطاقة وأرسلتها له في مغلف •

يجب أن أقول انه كان لي « وكلاء اتصال » • كانوا أطفالاً صغاراً في الثانية عشرة من العمر تقريباً ، يملكون عيوناً مركبة كعيون الذباب : كانوا يعلمون دائماً أين يعثرون على أي تلميذ • ان وكيل الاتصال هذا ـــ صبي صغير لطيف ـــ هو في العادة عون ثمين • فسلمته المغلف وقد كتبت على البطاقة : « الرفيق أنستينيف ، أرجو أن تقابلني الساعة الحادية عشرةمساء »•

ان وكيل الاتصال يعلم تماما بموضوع هذه البطاقة ، يعلم ما حدث ، ولماذا استدعيته ، الخ • وكل ذيول الحادثة • لكنه يتظاهر بأنه لا يعلم شيئاً • فأقول له :

ـــ احمل هذه البطاقة •

لا أقول شيئاً آخر • وأعلم كيف يتم هذا الأمر •

يذهب الرسول الى المطعم :

ـــ رسالة لك •

ـــ ما الأمر ؟

ـــ أنت مدعو لمقابلة أنطون سيمونوفيتش ٠

ـــ لمــاذا ؟

ـــ سأشرح لك الأمر حالاً ٠ ألا تذكر كيف تصرفت أمس مع فلانة ، وفي العاشرة والنصف يصل دليل الاتصال اليه ٠

ـــ أنت مستعد ؟

ـــ أجل مستعد ٠

ـــ المدير ينتظرك ٠

في بعض الاحيان لا يصبر أنستينيف أو أمثاله ، فيمثل الى مكتبي لا في الساعة الحادية عشرة مساء بل في الساعة الثالثة بعد الظهر ٠

ـــ انطون سيمونوفيتش ، هل استدعيتني ٠

ـــ لا ، ليس الآن ، بل في الحادية عشرة ٠

فيعود الى مفرزته ٠ ويسألونه :

ـــ ماذا حدث ؟

سوف تنال نصيبك من اللوم ٠

ـــ أجل ، هو كذلك !

ـــ لمــاذا ؟

ويظل حتى الحادية عشرة يعاني منهذا الأمر بشكل يتناسب معمركزه في المفرزة ٠وفي الحادية عشرة يصل الى عندي ممتقع الوجه ، مجهداً بسبب ما عاناه طوال النهار ٠ فأسأله عندئذ :

ـــ هل فهمت ؟

ـــ أجل فهمت ٠

ـــ انصرف ٠

وهذا يكفي ٠

وفي حالات أخرى ، كنت أتصرف، تصرفاً آخر . أقول لوكيل الاتصال :

ــ ليأت حالاً !

وعند وصوله اقول كل ما كنت أعتقد به . أما اذا كان ذا طبع صعب ، لا يؤمن بي ، ويقف مني موقفاً سيئاً ، يحذر مني ، فكنت أفضل ألا أتحدث اليه . كنت أجمع القدماء ، واستدعيه ثم أوجه اليه الكلام بلهجة على أكبر قدر من الرسمية والترحيب . وانما كان يعنيني ليس الكلام الذي أقوله بل الطريقة التي ينظر بها زملاؤه اليه . كان يرفع عينيه نحوي ، لكن يتجنب النظر الى رفاقه .

ثم كنت أقول : أما البقية فتسمعها من رفاقك .

وكان رفاقه يقصون عليه ما كنت قد علمتهم مسبقا . فيتصور أنهم قد وجدوا هذا بأنفسهم .

في بعض الأحيان من الضروري اللجوء الى نظام خاص . في بعض الحالات كنت أدعو المفرزة كلها ، لكن لكيلا يظهر علي أني أدعوها كلها لكي تصفي حسابها مع أحد أفرادها ، كنت أدعوها جميعا الى تناول كأس من الشاي ، أي انني كنت أقدم لهم الشاي والكاتو وعصير الليمون . وكنت ، في العادة ، استقبل بهذه الصورة مفرزة في كل أسبوع ، وكانت المفرزة ، في العادة أيضا ، لا تعرف ما يكمن خلف هذه الدعوة ، وكان هذا الأمر يشغل بالها كثيراً . وخلال الحديث ، الذي كان يموّه بالنكات ، حول كأس من الشاي ، كان أعضاء المركز يتساءلون عمن يكون المذنب ، وفي بعض الأحيان لم أكن أشير اليه أية اشارة . لكن اذا أخذوا هم ، خلال الحديث ، يذكرون اسم الشخص الذي فعل هذا الشيء أو ذاك ، كانوا يأخذون حالا بالتنكيت عليه . وبعد الشاي كانوا يعودون الى المهجع بمزاج مرح وبمعنويات حسنة .

ــ كل شيء مضى على أحسن وجه . لكن أنت ترى في أي مأزق وضعتنا .

وفي الأسبوع التالي أدعو هذه المفرزة ذاتها مرة ثانية لتناول كأس من الشاي ، فيفهمون ان هذه الدعوة وسيلة للتحقق ، اختبار • ويقصون علي من تلقاء انفسهم كيف تحدثوا الى رفيقهم ، ويذكرون لي الوعود التي قطعها على نفسه ، والشخص الذي اختاروه من بينهم ليكون وصياً عليه •

ـــ لا تقلق ، سوف يسير كل شيء على ما يرام •

وكنت أدعو في بعض الأحيان أحد الصفوف الى حفلات شاي من هـــذا القبيل •

ولم تكن المفرزة كالمعتاد ، لتعرف موعد حفلة الشاي ، ولا الذي سوف يدعى اليها • لذلك كانوا جميعا يستعدون لها • فيعتنون بهندامهم (وكان لديهم حتى ماء الكولونيا) • وبصورة عامة كان بعض المفارز وبعض أفرادها يقلقون حين يتصورون انهم قد يدعون في أحد الايام الى احدى هـــذه الحفلات ، وأنه ربما كان في المفرزة ما يستدعي اللوم •

في احدى المرات كان قد بدىء بتناول الشاي حين ظهرت غلطة من نوع جعل القائد النهاري يقترح قطع الشاي • وقد كان ذلك مستحقا وفي اليوم التالي أخذت الجماعة كلها تعاني من هـــذه الغلطة • لأن كل واحـــد كان يسألهم :

ـــ حسناً ، كنتم مدعوين ، اليس كذلك ؟ وهل تناولتم الشاي ؟

ـــ لا •

تلك هي الاشكال المختلفة من العمل الموجه الى التأثير في الفرد • ان أفضل هذه الاشكال هي التي تبدأ من مبادرة التلميذ ذاته • فالفتاة أو الفتى هو الذي يأتيك في العادة ، ليقول لك :

ـــ أحب أن أتحدث معك على انفراد •

هذا هو الشكل الأفضل والاكثر وداً •

لكن في بعض الحالات ، كنت أفضل استعمال طريقة اللف والدوران بدل طريقة الهجوم المباشرة . وذلك حين كانت الجماعة كلها تقف في وجه الفرد . ففي هذه الحالة لم أكن أسمح بمهاجمته مباشرة ، لان ذلك من شأنه أن يتركه بلا دفاع . اذا كانت الجماعة ضده واذا كنت أنا ضده فان هذا قد يحطمه .

سأذكر هذه الحالة على سبيل المثال : كانت لدينا فتاة صغيرة لطيفة ، جميلة ، لكن كانت قد تسكعت في الشارع . وسببت لنا كثيرا من الأذى ، بيد أنها بعد مضي سنة ابتدأت تصلح من حالها . وجاء يوم اختفى فيه مبلغ (٥٠٠) روبلا من خزانة احدى رفيقاتها . وأخذ الجميع يقولون ان لينا هي التي سرقت المبلغ . وسمحت باجراء تحقيق ، فلم يجدوا شيئا . فاقترحت بأن تعتبر المسألة في حكم المطوية .

لكن بعد بضعة أيام . عثر على هذا المبلغ في حجرة قاعة المطالعة ، مخبأ في النافذة . وقال الأولاد انهم رأوا لينا تتسكع بالقرب من هذه النوافذ : بل كانت أيضا تمسك بشيء في يدها .

استدعاها مجلس القادة . وقالوا لها جميعاً :

ـــ أنت التي سرقت :

ولاحظت أنهم كانوا مقتنعين بهذا حقاً . فطالبوا بأن تفصل بسبب السرقة . ولم أجد أحداً على استعداد للدفاع عنها ، حتى الفتيات اللواتي في العادة ، يحمين رفيقتهن في مثل هذه الحالة ، أخذن يلححن هن أيضاً على طردها . وقد لاحظت انها قد سرقت فعلا ـــ لم يكن في ذلك أدنى شك .

يجب اللجوء في هذه المناسبات إلى أسلوب اللف والدوران . فقلت لهم :

ـــ لا ، فأنتم لم تثبتوا أنها سرقت . ولا أستطيع السماح بطردها .

وأخذوا ينظرون الي بعيون غاضبة ، وكررت القول .

ـــ اني مقتنع بأنها ليست هي التي سرقت .

وبينما كانوا يحاولون البرهان على أنها سرقت كنت أحاول البرهــان على أنها لم تسرق •

ــ لماذا أنت مقتنع بأنها لم تسرق ؟
ــ اني أرى ذلك في عينيها •

وهم يعلمون بأنني في الحقيقة كثيرا ما كنت أحزر بهذه الطريقة •

وجاءت لينا لتقابلني في اليوم التالي :
ــ أشكرك على دفاعك عني • لقد أخطأوا في اتهامي •

فبادرت الى القول :
ــ كيف ؟ لكن أنت التي سرقت !

وقد فاجأتها بهذا الاسلوب غير المنتظر • فانفجرت باكية واعترفت • لكن هذا السر بيني وبينها : أي انني كذبت في الاجتماع العام للدفاع عنها ، مع علمي بأنها سرقت ، جعلها تحت تصرفي التام كهدف للتربية •

كانت تلك كذبة • لكني كنت أرى غضب الجماعة وكان باستطاعتهم طردها ، ولتجنب هذا الطرد كان لا بد من اللجوء الى هذه الحيلة • اني خصم لأساليب التمويه هذه ، لانها خطرة ، لكن في هذه الحالة فهمت الفتاة أنني قد خدعت الهيئة العامة من أجلها ، وأنه يوجد بيننا سر ، وقد جعلها هذا تحت تصرفي كليا ، هدفا تربويا • هذه أساليب صعبة ومعقدة • ولا يمكن اللجوء اليها الا في حالات نادرة جدا •

— ٤ —
التربية بالعمل
العلاقات والاسلوب
والنبرة في الجماعة

سوف أتوقف قليلا عند مسألة التربية بالعمل ، لكي انتقل بعد ذلك الى القسم الاخير من محاضرتي الذي سيكون موضوعه الاسلوب والنبرة .

كانت مدرستنا ، كما تذكرون ، تدعى في مطلع ثورتنا مدرسة العمل وكنا ، نحن المربين ، نجد أنفسنا جميعا واقعين تحت تأثير سحر كلمة «العمل» ، وتحت تأثير مبدأ العمل أكثر من وقوفنا تحت تأثير طريقة العمل . وكان في المركز طبعاً امكانات أكثر للعمل . لكن السنوات الست عشرة التي أمضيتها على رأس مركز غوركي ومركز جرجنسكي هي التاريخ الطويل جدا والمعقد لتطور طريقتي في فهم الدور التربوي للعمل ، وتنظيم طرائق العمل ، وفهم طريقة العمل ذاتها .

في ١٩٢٠ لم يكن بوسعي اطلاقا أن أتصور الظروف الخاصة بالعمل التي كان مقدرا لها أن تسود في مركز جرجنسكي في ١٩٣٥ — ١٩٣٦ .
ولا أستطيع القول ، عن ثقة ، ان طريق تنظيم العمل ونشوئه الذي سلكته كان هو الطريق الصحيح ، لأنني لم أكن أعمل بوحي من آرائي في هذا الميدان بل كنت أرى نفسي خاضعاً لآراء ووجهات نظر عدد كبير من الناس الذين كان لهم احتكاك موقت بعملي ، وكانوا يدخلون فيه وجهات نظرهم

وتعديلاتهم ، وأشكالهم • وفي خلال فترة الست عشرة سنة هذه كلها كان لا بد لي ان اعتاد ، أن أتكيف للظروف ، وكان لا بدّ ولا سيما في مركز غوركي أن أتكيف لحالة الافتقار الى المواد واستنباط مبدأ العمل الذي تفرضه حالة الافتقار هذه • وفي مركز جرجنسكي كان لا بد لي من التكيف لبعض النزعات التي كانت تأتي من رؤسائي ، بل النضال ضدها •

واعتقد أنه قد مرت فترات في تاريخ جماعتي أستطيع بحق القول انها مثالية تماما • كان ذلك في مركز جرجنسكي عام ١٩٣٠ ــ ١٩٣١ تقريبا •

لماذا أدعو هذه الفترة مثالية ؟ لانها كانت الفترة التي أصبح فيها جميع أفراد المركز مستخدمين في عمل حقيقي من أعمال الانتاج ، اعني انه كان عندنا منظمة تضم مشروعا صناعيا وماليا ، يسود فيها نظام منسجم مع جميع الهيئات التي تكون في معمل جدي : مصلحة للتخطيط الصناعي ، مصلحة لتثبيت المقاييس ، وبصورة أدق ، مقاييس لكل شيء ، مع ترابط تام بين مراكز العمل ، أنظمة دقيقة للقطع ، لا من حيث الحجم فقط ، بل من حيث مقاييس الصنع ومقاييس الجودة •

وكان انتاجنا حينئذ ذا مردود واضح • كان يغطي ليس فقط تكاليفه بل تكاليف معيشة جماعة المركز أيضا • وكان يسمح بتجميع مبالغ احتياطية ، أعني أنه كان لدينا انتاج حقيقي • وفي الوقت ذاته لم يكن اعضاء المركز ليقبضوا مرتبات • كانت هذه المسألة موضع جدل طبعا ولا تزال كذلك حتى يومنا هذا • ولست أعرف مؤسسة أخرى قامت بتجربة من هذا القبيل •

كنت اذ ذاك خصما للمرتب • ان زيادة المردود الناشئة من اهتمام الجماعة، من حماستها للعمل التي تحركها الوفرة المتزايدة باستمرار ، لا حماسة المجهود الضخم ولا حماسة الاهداف المباشرة للاسبوع الحالي ، لكن الجماعة الهادئة الآمنة التي ترى الأهداف البعيدة ، والعمل الضخم الذي تم انجازه تحت تأثير هذه الحماسة التي تتطلب من المربي تعبئة نفسية ، تعبئة نفسية

وعقائدية ... كنت أعتقد ان هذا النوع من الحماسة هو أثمن ضمانة . وكنت عميق الايمان بأن المرتّب لا بد أن يشوه الى حدٍّ ما ويفسد هـذه اللوحة من البركة المعنوية .

ولا أستطيع القول ان ادخال المرتب يمكن أن يؤدي الى بعض الحسنات الايجابية الاضافية . وكنت أدافع عن وجهة نظري بهذا الاسلوب . كنت أوضح أن تلاميذنا يعملون بلا مرتب ويقومون بكل ما يجب القيام بـه ، متجاوزين المقاييس ، متجاوزين الخطة ، ويعيشون في بحبوحة حقيقية مـن الناحية المادية .

لكن كان يحيط بي خصوم متنفذون ، لم تكن تهمهم مطامحي التربوية ، وكانوا مؤمنين بأن المرتب يزيد من حدة العمل ومن اهتمام الاطفال فيه . وقد وجدت وجهة النظر هذه لدى رؤسائي قبولا كبيرا الى درجة انني عجزت عن النضال ضدها . لهـذا كان المرتب في السنوات الاخيرة ، مقررا في المركـز .

من أجل هذا أستطيع في الوقت الحاضر أن أنبذ الاشكال الاخـرى للتنظيم وأعدّها ، اذا شئنا أشكالا سلبية للتربية بالعمل . وأقصد بذلك أشكال التنظيم التي ليس فيها عمل جماعي ، بل مجهودات فردية فقط ، أعني أسلوبا من العمل هدفه في الظاهر التربية بالعمل .

لا أستطيع في الوقت الحاضر أن أتصور تربية بالعمل لأفراد المركز خارج ظروف الانتاج . من المحتمل أن تربية من هذا القبيل هي أيضا ممكنة، أعني تربية ، في ظروف من العمل الذي ليس له طابع الانتاج . وكان عليّ أن أعتاد على هذه الظروف خلال فترة قصيرة نوعا ما ، في مركز غوركي في السنوات الاولى التي اضطررت خلالها ، بسبب الحاجة الى وسـائل الانتاج ، الحاجة الى الآلات ، الى الاكتفاء بصناعة الأشياء التي كنا نحتاج اليها ، اذا صح التعبير ، وهو ما أتفق على تسميته الاسلوب الانتاجي ...

وأنا مؤمن على كل حال بأن العمل الذي لا يهدف الى خلق التنمية ليس عنصرا ايجابيا للتربية ، وأن هذا العمل ذاته الذي يدعونه تربويا يجب أن ينطلق من تصور للقيم التي يمكن أن يخلقها العمل .

كنت في مركز غوركي ، قد سارعت الى الانتقال الى الانتاج بدافع الحاجة فقط . وكان انتاجا زراعيا . وفي اصلاحيات الأحداث [1] تكون الزراعة دائما تقريبا غير مربحة . فصار لدي بعد سنتين ، بفضل معارف ومواهب الخبير الزراعي ن. إ. فيري فقط ، مزرعة ذات مردود ، لا تقوم على زراعة الحبوب ، بل على تربية الحيوان : فكانت تربية الخنازير موردي الأساسي . كان لدينا في السنوات الأخيرة حوالي ٢٠٠ من الخنازير الاناث والذكور المولّدة وبضع مئات من صغار الخنازير . هذه المدجنة كانت مجهزة بأحدث الوسائل الفنية . وكان لدينا اصطبل بُنيَ بصورة خاصة للخنازير ، تسود فيه النظافة بصورة لعلها لا تقل عنها في مهاجع أفرادالمركز. وكانت تغسل بفضل جهاز ضخم من أنابيب نقل المياه وتصريفها ، فلا يحس المرء فيها حتى بأية رائحة ... وكان رعاة الخنازير في المزرعة يظهرون بمظهر الشبان المتأنقين . هذه المزرعة المجهزة بأحدث الوسائل الفنية والمزودة بقاعدة خاصة لتموينها بالعلف ، كانت تدر علينا دخلا كبيرا وتتيح لنا أن نعيش عيشا رغدا نوعا ما ، فقد هيأت لنا الأسباب لا لكي نأكل طعاما جيدا ، ونرتدي ثيابا جيدة فقط بل لنكمل تأثيث مدرستنا ، وتنمي مكتبتنا وتوافرت لدينا الوسائل لبناء مسرح جميل وتأثيثه . وقد اشترينا من هذا الدخل الآلات اللازمة لتأسيس جوقة موسيقا مزودة بآلات هوائية ، وجهازاً لعرض الأفلام ، وكل الاشياء التي لم يكن المجال خلال العشرينات متسعا لاقتنائها على حساب الاعتمادات التي ترصدها الدولة للمركز .

يضاف الى هذا أننا كنا نساعد تلاميذنا القدماء ، الذين كان عددهم

---

(1) Colonies d'enfants .

يتزايد باستمرار ، وطلابنا ، وأولئك الذين كانوا يحتاجون الى العون ، وأولئك الذين كانوا يتزوجون وهم عديدون ، وكانت الرحلات واستقبال الضيوف تكلفنا كثيرا أيضا • وكنا نذهب مرات كثيرة الى المسرح ونستمتع ــ باختصار ــ بجميع البركات التي يحق للمواطن السوفييتي أن يستمتع بها ، اذا أنجز واجباته كعامل •

هذه الخيرات جميعها التي أتيت على ذكرها كانت بمثابة حافز لزيادة مردود العمل مقنع قناعة تكفي لكي أتجنب ذكر المرتب حينئذ •

وكنت اعترف ، والحق يقال ، بأن من الضروري أن يكون لدى التلاميذ مصروف الجيب ••• لأن الرجل الذي يخطو أدنى خطواته في الحياة يجب ان يكون لديه قليل من الخبرة بطريقة تنظيم ميزانيته الخاصة • ويجب ان يعرف كيف ينفق نقوده • يجب ألا يبدأ حياته في العالم كما تفعل « الفتاة الساذجة » [1] الآنسة التي تخرج من المدرسة الداخلية ، من دون أن تعلم شيئاً عن النقود ، لكن ، في ذلك الوقت ، كانت مفوضية التعليم العام في اوكرانيا تعارض بحزم دفع مصروف الجيب لتلاميذ المركز اعتقادا منها بأنني سوف أنمي بهذه الطريقة النزعة الى الربح • لهذا السبب لم أكن أوزع مصروف الجيب الا بعد الاتفاق مع التلاميذ على أن يكتموا هذا الامر •

ولم أكن أوزع مصروف الجيب هذا لقاء العمل المنجز في كل حالة خاصة • لكن بصورة عامة لقاء ما استحق التلميذ ، نوعا ما من الجماعة •

وقد وجدت نفسي في الوضع ذاته في مركز جرجنسكي الذي لم يكن

---

(١) (١٩) Institoutka بهذه العبارة كانت توصف قبل الثورة في روسيا الآنسات النبيلات ، التلميذات المتخرجات من المعاهد وهي المؤسسات التربوية والتعليمية الخاصة بالفتيات من الطبقة ذات الامتياز . فقد كانت هذه الآنسات ، بعد سنوات طويلة من العزلة في هذه المعاهد ، يخرجن من دون ان يعرفن أي شيء عن الحياة . وقد أصبحت هذه العبارة مرادفة للشخص الذي لم يتهيأ بأي شكل للحياة العملية .

لدينا فيه مشروع زراعي بل مشروع صناعي • وكان اعتماد أفراد المركز على انتاج هذا المشروع أعظم أيضا • فقد كان مركز غوركي يقبض مساعدة مالية ، أما مركز جرجنسكي فلم يكن يقبض أي كوبك • ولم يتسلم ، كما يبدو لي من الدولة شيئا طوال حياته كلها • لذلك لم يكن المركز يعتمد في تهيئة حاجياته الكمالية وحدها بل كان يعتمد في توفير الغذاء العادي أيضا على عمل أفراده في الجماعة لكي يسدوا رمقهم •

كان عليَّ ، في مركز جرجنسكي ، أن أبدأ في ظروف أقسى من تلك التي كانت في مركز غوركي حيث كنا نتلقى مساعدة مالية من الدولة • كان مركز جرجنسكي قد اقيم على قاعدة انيقة جدا ، يشبه قليلا أساوب المؤسسة الخيرية • وكانوا يريدون تخليد ذكرى جرجنسكي فأنشأوا لهذا الغرض دارا عمارة فخمة ، تعد واحدة من أجمل العمارات التي شيَّدها مهندس من أشهر المهندسين في الاتحاد السوفييتي ، وهي عمارة يستحيل عليه حتى الآن أن تجد فيها أقل خطأ سواء في انسجام التصميم أم في نسب الواجهة ، أم في الديكور ، أم في رسم النوافذ ، الخ •• وكانت المهاجع فخمة والمدخل ضخما • وكانت تحوي حمامات و (دوشات) وقاعات للدروس واسعة وجميلة • وكان لأفراد المركز لباس موحد مصنوع من الصوف الثمين كما أنهم زودونا بكميات احتياطية وافية • لكنهم لم يزودونا بأي شيء آخر فلم يكن لدينا أي مخرطة كما لم يكن لدينا بستان ولا أية قطعة صغيرة من الارض ، أو أية مساعدات مالية • كانوا يفترضون اننا سنتدبر أمورنا بصورة من الصور •

وكان المركز في السنوات الاولى يعيش على مبلغ يجبى من حسم ١/٢٪ من مرتبات حرس الثورة في أوكرانيا • وكان هذا المبلغ يصل الـ ٢٠٠٠روبل في الشهر • مع أنه كان لا بد لي من ٤٠٠٠الى٥٠٠٠ روبل في الشهر لا لشيء سوى سد النفقات الجارية ، بما فيها نفقات المدرسة لم أكن أعرف أين أجد الألفين أو الآلاف الثلاثة الباقية لانه لم يكن لدينا مكان نعمل فيه • لم

يكن لدينا لسوء الحظ من الورشات سوى تلك التي كانت مفوضية التعليم العام ، منذ أيام آدم وحواء ، تبني عليها الآمال : ورشة صناعة الأحذية • ورشة الخياطة ، ورشة النجارة اليدوية • كانت هذه الانواع الثلاثة من الورشات تعتبر ، كما تعلمون ، ألف باء أسلوب العمل التربوي ، وكان كل الذي تتألف منه ورشة الاحذية بضعة أشكال للأحذية ، بضعة مناضد صغيرة وعدد من المخازن والمطارق ، لكن لم يكن فيها أية آلة أو أية كمية من الجلد ، وكانوا يفترضون أننا سوف نعد صناعا للأحذية اليدوية ، أي هذا الصنف من العامل الذي لا ينفعنا اطلاقا في الوقت الحاضر •

وكانت شبيهة بذلك أدوات ورشة النجارة التي كانت تحوي بعض المساحج الطويلة والقصيرة ، وكانوا يظنون أننا بهذه الطريقة سوف نعد النجارين الماهرين الذين يعتمدون على الأيدي في عمل كل شيء •

وكانت ورشة الخياطة ، هي أيضا ، منظمة وفق مقاييس ما قبل الثورة ، وكانوا يتوقعون منا أن نعد بها ربات بيوت بارعات ، قادرات عند الحاجة ، على تفصيل الأغطية الصوفية للأطفال وخياطة قطع من القماش وصنع قميص لأنفسهن • .

كانت هذه الورشات تثير ، في الأصل ، الاشمئزاز في مركز غوركي • ولا أعرف السبب الذي دفع الى تأسيسها • لذلك ، وبالاتفاق مع مجلس القادرة في المركز ، أغلقتها في مدة أسبوع واحد ، لم أحتفظ بشيء منها سوى ما كان لازماً لسد حاجاتنا الخاصة •

في أثناء السنوات الأولى الثلاث ، اضطر مركز جرجنسكي الى العيش معيشة الفاقة والعوز • كانت تمر بنا أوقات لا نأكل فيها خلال اليوم كله سوى الخبز • ويمكن الحكم على درجة فقرنا وحاجتنا من أنني خلال الأشهر الثمانية الاولى ، التي لم أكن أتقاضى مرتبي خلالها ، كنت مضطرا الى الأكل من خبز المركز ••• وكانت تمر بنا فترات لا يوجد فيها كوبك

واحد في المركز • وكان لا بد لنا فيها من طرق الأبواب ، كما يقول الاوكرانيون ، لكن تصوروا أن هذا الفقر ، المؤلم والجارح جداً ، الذي كان علينا أن نقاسيه ، كان رغم كل شيء حافزا عظيما الى العمل • وكان جرس الثورة لا يوافقون ، وأنا مدين لهم بذلك ، على أن نطالب بمساعدات من الدولة ، أو أن نطلب العون من مفوضية التعليم العام : أعطونا نقودا لتغذية الأطفال • وقد كان هذا معيبا حقا • شيدنا المركز ، لكن ليس لدينا ما نطعم به الأطفال • لذلك كانت كل جهودنا موجهة الى ربح النقود بأنفسنا بوحي من رغبتنا الصريحة في أن نكسب معاشنا •

في السنوات الأولى اشتغلنا كثيراً في ورشات النجارة الموجودة لدينا • كنا نصنع فيها كل ما يلزم للمنزل : الكراسي ، والخزانات الصغيرة ، وكانت تردنا طلبات • كانت السلع رديئة الصنع جداً وكان الزبائن يتذمرون ، وكنا في العادة واقعين في عجز • كانت نفقات المادة الاولية ، والكهرباء والمسامير والصمغ ، كل هذه كانت نفقاتها تغطى على وجه التمام من ثمن البضاعة التي نبيعها للزبائن ، أما عملنا فلم يكن مأجوراً •

وجاءت مناسبة سعيدة الى نجدتنا • فقد استنجدنا بخدمات سولومون بوريسوفيتش كوغان ، بوصفه مديراً للانتاج ، وكان رجالا لا يملك أي مبدأ له علاقة بالتربية ، غير أنه كان نشيطاً فوق الحد ، وأنا مدين جداً الى هذا الرفيق ، وأعتقد أنه يجب علي أن أبرهن له على عرفان الجميل بصورةخاصة للمبادىء التربوية الجديدة كل الجدة التي حاول أن يدخلها الى عملي ، بالرغم من افتقاره التام الى المبادىء التربوية •

قبل كل شيءفوجئت بكلماته الأولى• كان رجلا ضخم الجثة ــ فتأملوا ــ صغير البطن ، مصابا بالربو ، نشيطا جدا •

حين وصل الى المركز ، قال :

ــ كيف ؟ ١٥٠ مواطنا في المركز ، ٣٠٠ ذراع ، لا يستطيعون أن

يكسبوا ثمن حسائهم ؟ أهذا معقول ؟ يجب أن يكون في وسعهم كسب معاشهم ، ولا يصح غير ذلك •

كان ذلك مبدأً ، كنت أشك في صحته من قبل ، فبرهن لي خلال شهر على أنه كان مصيباً• لكن اعترف بأنني كنتمضطرا لانأبدي له تنازلات غير قليلة في نظرياتي التربوية •

بدأ بمشروع ينطوي على المغامرة • ذهب الى مديرية مستودعات معهد العمارة وقدم لهم هذا الاقتراح •

ـ سوف أصنع لكم أثاثا لمعهدكم •

لم يكن مخولا قط بتقديم هذا العرض • فنحن لم نكن نعرف صنع الاثاث ، ولم يكن لدينا أدوات للعمل أو آلات او مواد أولية لصنعها • كان لدينا قط سولومون بوريسوفيتش كوغان و ١٥٠ مواطنا في المركز •

وكان هناك ، لحسن الحظ ، أناس سذّج بسطاء فقالوا :

ـ اصنع لنا الأثاث ، من فضلك !

ـ حسناً ، هيا الى تدوين الطلب •

ودوّنوا الطلب : كذا آلاف من السلع المختلفة لقاعة المحاضرات ، كذا طاولات ، كذا كراسي ، كذا خزائن ، الخ • وحين رأيت هذه القائمة التي يبلغ ثمنها ٢٠٠ الف روبل ، تساءلت ان لم يكن من الواجب استدعاء الطبيب وقياس حرارة سولومون بوريسوفيتش • وقلت له :

ـ كيف أمكنك التعهد بتقديم هذا الطلب •

فأجابني :

ـ سوف تنفذه •

ـ لكن ، على كل حال ، بماذا سوف نبدأ • يلزمنا نقود • وليس لدينا منها شيء •

حينئذ قال :

ـ هذا هو الحال أبداً : حين لا يكون لدى المرء نقود يقول : ليس لدي نقود • ثم يجد نقودا في مكان ما ، ونحن أيضا سوف نجد النقود •

ـ أين ؟ من سيقرضنا النقود •

ـ أتتصور أنه ليس في هذا العالم « أناس سذّج » نأخذ منهم النقود •

وقد وجد ضالته ، فتصوروا • كان في المعهد ذاته « شخص ساذج » قبل باقتراحه • قال له سولومون بوريسوفيتش :

ـ سوف نصنع لكم أثاثكم ، لكن أين تريدون أن نضعه ؟ عندكم ، وأنتم لم تشرعوا بعد الا بحفر الأساس • وأثاثكم ، سوف نصنعه بسرعة ، لكن أين نضعه ؟

فأجاب الآخر :

ـ هذا صحيح • ليس لدينا مكان نضعه فيه •

اقترح سولومون بوريسوفيتش عندئذ :

ـ حسناً ، يمكن أن نضع الأثاث المصنوع عندنا •

ـ هل عندكم مكان له ؟

ـ لا ، لكن نستطيع أن نبني مستودعا ، ويلزمنا ٥٠ ألف روبل •

ـ اليك المبلغ •

وقبضنا المبلغ ، (٥٠) الف روبل ، لكن قررنا (أعضاء المركز وسولومون بوريسوفيتش وأنا) ألا نبني المستودع • واشترينا بهذا المبلغ مخارط لصناعة الخشب ، ومواد أولية ، كما أن سولومون بوريسوفيتش قبض مبلغا من المال سلفة ، وبدلا من صناعة أثاث لمعهد العمارة ، بدأ يصنع كل أنواع السلع التي يمكن أن تروج في السوق • أخذ يصنع لهذا الغرض كراسي اعتيادية ، كانت هذه الكراسي في أول الأمر رديئة لا تساوي شيئا ، لكن

سولومون بوريسوفيتش كان يقول : قبل أن يتعلم أفراد المركز صناعة الكرسي لا بد لهم من صنع العصي للكراسي ، وأدخل مبدأ تقسيم العمل ، فأخذت تساورني الشكوك .

كان تقسيم العمل عنده يتألف مما يلي : واحد يعمل على المسحج ، وآخر ينشر ، وثالث ينظف ، ورابع يجلو ، وخامس يقيس ويراقب ويدقق ، الخ . لكن لم يكن في هذا النوع من العمل أي عملية تعليمية ، وانتهى الامر بأعضاء المركز أن اكتشفوا هذه الحقيقة ، فأخذوا يرددون : بهذا الاسلوب لن نتعلم شيئاً . وكانوا يقولون في الاجتماع العام : ان هذا الاسلوب ضروري ، وانه لا بد من كسب المال لانفاقه على المركز ، لكن يجب ان يكون مفيدا وان ينفع في التعليم . بينما ، بهذه الالواح الخشبية وهذه العصي لصنع الكراسي ، لا يمكن أن يتعلم المرء شيئاً .

أثبت سولومون بوريسوفيتش أنه معلم في حرفته . قسم صناعة الكراسي الى عشرات العمليات وكلف كل واحد من اعضاء المركز بانجاز عملية واحدة فقط . لكن بفضله أخذنا ننتج الكراسي بغزارة المطر .

ولم تلبث باحة المركز أن غصت بالكراسي ، بكراسي من النوع الرديء جدا ، والحق يقال . فلجأ سولومون بوريسوفيتش في أول الامر الى كل أنواع الرتوش : عند الفراغ من صنع الكراسي ابتكر نوعا من الطلاء مصنوعا من الصمغ ونشارة الخشب وصار يملأ به السقوف ، ويجعل السطح أملس ، الخ . وعلى كل حال ، زاد رأس المال الاساسي من ٥٠٠٠٠ روبل الى ٢٠٠٠٠٠ روبل . فاشترى مخارط أخرى وخشبا ، وانتقل الى صناعة الأثاث للمسرح .

وعلى أثر ذلك انتقل سولومون بوريسوفيتش الى الخطة الثانية ، وصار رئيسا لمصلحة التموين ، وهي وظيفة أنسب لاختصاصه ومواهبه ، وجاءنا مهندس جديد ، لكن كنت قد اقتنعت ايضا بأن تقسيم العمل ، بهذا الاسلوب

الصارم ، الى عمليات صغيرة ، وهو شيء مفيد • اذا نظرت اليه عن كثب ، بعينين محملقتين أعطاك انطباعا مرهقا ، لكن حين تنظر اليه من خلال طول المدة ، لن تجد فيه شيئا فظيعا • لا ريب أن كل فتاة أو فتى ، لا ينجز في لحظة معينة سوى عملية واحـدة ، لا تسمح له ، فيما يظهر ، باكتساب أية مهارة ، لكن خـلال بضع السنوات التي يقضيها في المركز ، يطلب فيـه أن ينجز بالتتالي عددا كبيرا حدا من العمليات المختلفة ، ثم ينتقل في آخـر الامر الى العمليات الاعقد ، كالتجميع ، الخ • مما يجعله في آخر المطاف عاملا ماهرا جدا في الحقيقة ، من هؤلاء العمال الذين لا يستغنى عنهم في الصناعة الاشتراكية الضخمة لا في الصناعة اليدوية •

بطبيعة الحال ، لو أنني تمسكت بعمل النجارة هذا لما استطاع تلاميذي في المركز أن يقتحموا ميدان الانتاج الا عمالا لصناعة من هذا الصنف ، وفي ذلك المكان فقط الذي يكون فيه تقسيم العمل متقدما جدا • لكن النجـاح التجاري وجد النجاح بمعنى الانتاجية ، أتاح لنا أن نلبي حاجاتنا تلبية كاملة جعلتنا بعد مضي عام على وصول سولومون بوريسوفيتش نعبر عن امتناننا للحرس الثوري ونرجوهم ألا يستمروا في اقتطاع مبالغ من مرتباتهم من أجلنا وكان لدينا ايضا ، بعد عام واحد ، ٦٠٠ الف روبل موضوعة لحسابنا في المصرف •

هذا ، إذاً ، ما دره علينا مشروعنا الانتاجي • وبعد أن أصبح لدينـا ٦٠٠ الف روبل لم نعد نظهر بمظهر المؤسسة الخيرية بل بمظهر المؤسسة الانتاجية الجدية التي توحي بالثقة •

ثم ان المصرف أقرضنا مبالغ من أجل البناء ، فشيدنا ، في ١٩٣١ ، المصنع الاول ، مصنعا هاما لصناعة المعادن ، كان ينتج الآلات الثاقبة وهي آلات صغيرة معقدة جدا ، كانت حتى ذلك الحين تستورد استيرادا • فتعلمنا بسرعة صناعة هذه الآلة الصغيرة بالرغم من أنها تحوي محركا وتتألف من

١٥٠ قطعة ، ومن عدد كبير من المسننات من كل صنف • وكانت هذه الصناعة، اذا ، تتطلب آلات قاطعة للحديد وآلات لقطع المسننات ، وتجميعا معقدا جدا ، ومعملا لصهر المعادن • ورغم كل شيء ، بفضل الخبرة المتراكمة لدى قسم العمل الخشبي ، كنا في وضع جعلنا تتمثل بسرعة كبيرة صناعة المعادن• هذه السيكولوجيا لدى المرء الذي يشتغل قطعة واحدة لكنه يبلغ في عمله درجة الكمال ، هذه السيكولوجيا تصدق أيضا في عمل المعادن • فقد كفانا شهر ونصف لكي نألف تسيير الآلات المعقدة جدا ، وكان الذين يسيرون الآلات هم أفراد المركز الذين تتراوح أعمارهم بين ١٣ و ١٤ عاما •

هذا النجاح شجعنا ودفعنا الى الشروع في بناء معمل لآلات التصوير (الفوتوغرافي) • أنشأنا هذا المعمل المعقد جدا بآلاتنا الخاصة • ان معمل آلات التصوير الحالي في المركز هو معملنا الخاص • تستطيعون ان تعثروا فيه على آلات لا يوجد لها مثيل في جميع المعامل ، ويقوم فيه أسلوب للعمل متقدم جدا ، دقيق جدا ، على الميكرون ، أي يتطلب آلات معقدة جدا ومختارة بدقة ، وأساليب فنية للقياس العلمي مجهزة وحساسة جدا ، وبكلمة مختصرة ، انه انتاج من أعقد الانواع •

اني مؤمن بأننا ما كنا لنبلغ هذه النتيجة لو أننا لم نبدأ بصنع الكراسي، مع تقسيم العمل • كما أنني ندرك أن الاساس ليس هو الشيء الذي تبدأ به ، بل هو منطق الانتاج المؤسس على آخر معطيات التقنية ، أعني تقسيم العمل والخطة •

يصعب على من هو غريب عن ميدان الانتاج ، أن يفهم دور الخطة في هذا الميدان • ان الخطة لا تتألف فقط من تعيين العدد اللازم صنعه من الطاولات والكراسي • الخطة شبكة ناعمة من المقاييس والعلاقات • انها ربط التفاصيل من كل نوع ، لقطع من كل نوع ، انها الانتقال من آلة الى أخرى• يجب في الخطة التنبؤ باستخدام المادة الاولية المناسبة ووضعها في سير

العمل ، وتزويد العمل بالآلات اللازمة ، وتوزيعها ، وتبديلها ، وأخيراً هناك لوازم الرقابة والفحص • ففي الانتاج المنظم بشكل جيد ، يعني هذا مجموعة من الآلات والمقاييس والشروط الواجب توافرها ، تلك مكننة النشاط البشري بكل ما فيها من تعقيد • وانما يجب تربية مواطنينا على استخدام مثل هذه « المكننة » ، لانهم ليسوا عمالا في ورشات الانتاج اليدوي بل في انتاج صخم على نطاق الدولة ، منظم وفق أحدث أساليب التقنية •

لا ريب أنني ، بعدما رأيت هذه الآلات في مركز جرجنسكي أصبحت لا أستطيع أن تصور لا ورشة صناعة الأحذية فقط بل ولا ورشة صناعة الخشب اليدوية ذاتها •

أخذت التربية للعمل عندنا بالتدريج صفة التربية للانتاج • لم أكن أنا أتوقع النتيجة التي يمكن أن يؤدي هذا اليها • لكن في السنوات الأخيرة صرت لا أستغرب اذا رأيت تلميذاً في الثالثة عشرة أو الرابعة عشرة يدير مجموعة من آلات قطع الحديد ، الامر الذي يتطلب معارف رياضية وذكاء وقاداً •

لا حاجة بي الى أن أضيف أنه يجب أيضاً معرفة نوعية المادة ونوعية المقص: معرفة قراءة الرسوم الصناعية ، وغير ذلك • والى جانب فتى في الرابعة عشرة أو الخامسة عشرة من العمر ، وقد أصبح عاملا ممتازا على الآلة الثاقبة كنت تشاهد فتى بين السادسة عشرة والسابعة عشرة رئيسا لورشة ، لعلها تكون ورشة بسيطة الى حد ما ، لكن ما ان يبلغ هذا الفتى التاسعة عشرة حتى يصبح رجلا يدير ورشة معقدة • خذوا فولودكا كوزير ، على سبيل المثال ، الذي كان وكيل اتصال لدي ، لا يحسن سوى الجري والبحث عن رفاقه ، فهو يدير في الوقت الحاضر ورشة ميكانيكية شديدة التعقيد •

هذا الطريق الذي يراد قطعه الذي ربما يقتضي من الراشد عشر سنوات لا يقتضي سوى سنة أو سنتين من الفتى الصغير المستخدم في الانتاج

وهذا الطريق الذي كنت أسير فيه ، ليس سهلا جدا ، ومتعـذر ، من أول وهـلة ، التصديق بـأن فتيانا صغارا وفتيات صغـيرات يكتسبون ، في انتاجهم ، كفاءة عالية بهذا القدر • وفيما يتعلق بالفتيات لا بد من ذكـر التعديل التالي : انهن يبلغن بالسرعة ذاتها مقاييس العمل الستيخانوفية (الا في عمل المعادن) في أعمال التجميع والتركيب ، وفي الانتاج الذي لا يتطلب سوى عمل يدوي قليل الانهاك ، لا سيما في البصريات في صنع العدسات ، حيث الحاجة ماسة الى النظافة والدقة بصورة خاصة ، وفي الاعمال التي تتطلب دقة في الحركات وانتباها يتفوقن على الفتيان • وكان الفتيان يتفوقون على الفتيات بما لديهم من قدرات على البناء ، والفتيان لن يتفوقن على الفتيان بما لديهن من روح التنظيم في العمليات المعقدة والدقيقة • لكن لـم يكن بمقدور الفتيان منافسة الفتيات في صناعة العدسات • ولذلك كان هذا الفرع من الانتاج يوكل به كله الى الفتيات • وفي عمليات تجميع القطع الصغيرة ، التي تتطلب ليس فقط دقة الايدي ودقة العينين ، بل أيضا تصرفا حازما جدا ودقيقا بالقطع الموجودة على طاولة العمـل ، في هذه العمليات أيضا كانت الفتيات أبرع من الفتيان لا في الانتاج حسب بل في تنظيم الانتاج أيضا •

كان الفتيان بصورة عامة عمال معادن مؤمنين ، ولم يكن كذلك حـال الفتيات : فالمعدن لم يكن له عليهن السلطان العاطفي ذاته • الحديد، والنحاس والنيكل قادرة على أن تهز نفوس الفتيان • أما الفتيات فقد كن ينفرن من الآلات الثاقبة والآلات القاطعة ، ومن المثقاب بهيئة المسدس ، وعلى الأخص من الآلات التي يحوي العمل فيها مزجا للمستحضرات ووسخا •

ولم تحاول فتياتي العمل في معمل صهر المعادن •

تلك هي أشكال العمل التي انتقلت اليها جماعتي في سنتها الاخيرة •

اذا تأملنا في هذا العمل من زاوية الفكرة المألوفة عن العملية التربوية ، أعني ، هذا فرد منعزل ، التلميذ ، وهذا هو المربي ، فان الانتاج يمكن أن

يبدو عملية تربوية غير ملائمة ، لكن اذا تأملنا الانتاج ضمن الجماعة ومن خلال الزمان فانه سيبدو جذابا جدا •

وكل انتاج معقد يملك ، بالاضافة الى ذلك ، ميزة فتح المجال لارضاء الأذواق والميول •

ففي انتاج مثل انتاج آلات التصوير (F. E. D.) [1] لدينا قاعة واسعة للرسم التقني يشتغل فيها بضع عشرات من الرسامين ، ومصلحة للتخطيط ، ومصلحة للرقابة والفحص ، وورشة كبيرة للآلات ، ومصلحة تجارية • وهكذا يستطيع كل تلميذ أن يجد ما يناسبه لاشباع ميوله • ومكتب الدراسات (المهندسون ، والبناءون والرسامون) يقوم على عمل الطلاب وحدهم • ومعنى هذا أنه كان يدخل اليه من كان لديه الميل والاستعداد لهذا العمل •

ان ورشة الآلات هي التي تقدم أعلى مستوى من الكفاءة : فبعد أن يجتاز الفتى جميع الورشات والخدمات يكمل تعليمه الصناعي في ورشة الآلات ، التي يستطيع أن يخرج منها عامل تسوية وهي أعلى درجة في الكفاءة في هذا الاختصاص •

أرى حسنات كل مرحلة من مراحل هذه العملية من الانتاج في تربية طباع الرجل حين يتخرج في المركز • ان أفراد المركز القدماء ، وهم الآن طلاب في المعاهد العالية الكبيرة ، يأتون بلا انقطاع من المدينة لزيارتي • وهم جميعا أناس ممن أنهوا أو ينهون دراسات عالية ، بينهم المؤرخون والجيولوجيون ، والأطباء ، والمهندسون والبناءون Constructeurs الخ • لكن يلاحظ المرء لديهم جميعا سعة وتنوعا في الآفاق والعادات ووجهات النظر الخ • بشكل خاص •

زارني مؤخرا طبيب • أذكر أنه كان يعمل عندنا على مخرطة ضخمة

---

(١) آلات تصوير F E D بناء على الحروف الاولى لمرآب المركز :
Felix Edmondovitch Dzerjinsxi

حيث كانت القطع تصنع بمنتهى الدقة والاحكام في حدود ١ بالمائة من الميليمتر • كان معلم الورشة يقول له :

ـ بمقياس ١ بالمائة من الميليمتر •

فكان يضع القطعة على المخرطة ، ثم ، من دون أن يتحقق من أبعادها ، من دون أن يستعين بأية آلة للقياس ، كان يقول :

ـ اليك القطعة ، بمقياس ١ بالمائة من الميليمتر •

كانت عينه ، وكانت يده ، وكانت مخرطته كلها محكمة الى درجة أنه كان يعمل من دون حاجة الى التحقق من صحة عمله • كان يشعر بآلته شعورا كاملا • هذا العامل الممتاز هو الآن طبيب لكن حتى في الوقت الحاضر أشعر بوجود احترام عظيم للاتقان والاحكام في فلسفته • وحين ألاحظ طلابنا القدماء ، أرى الآن كيف تؤثر عاداتهم المكتسبة في الاعمال التي يقومون بها في التنظيم والانتاج من كل الانواع •

ان الجماعة التي تملك مصنعها وتكون مسؤولة عنه تكتسب خبرة عظيمة في موضوع التنظيم ، أي العادات التي ربما كانت أهم الاشياء بالنسبة للمواطن في الاتحاد السوفييتي • ففي كل اجتماع عام ، وفي أثناء كل اجتماع انتاجي يعقده القادة ، وفي الاجتماعات البسيطة ، وفي أجتماعات الزمر ، وفي الورشة ، وفي أثناء المحادثات النهائية ، تجد القدرة التنظيمية هذه مجالا للتدريب ، وتعتاد الجماعة طوال الوقت على تحميل المسؤولية لا لكل عامل فقط بل لكل عضو في المركز بوصفه منظما • ولكي تتصوروا كل ما في الانتاج من تعقيد • في الاجتماع العام الذي يحضره التلاميذ المبتدئون في ورشة الميكانيك ، وورشة البصريات ، وورشة التجميع رقم ١ ، والورشة رقم ٢ وورشة الآلات ، يثير أحد الحاضرين مسألة فقدان هذه القطعة أو تلك ، فتبدي ورشة التجميع رأيها وتطلب من أشخاص لا علاقة لهم بهذه الورشة أن يبدوا رأيهم ، فيبدي هؤلاء حينئذ رأيهم ، أي أنهم يفهمون أن

هناك شيئا لا يسير على ما يرام فيبدون رأيهم بوصفهم منظمين •

وقدرات المنظم تجد أيضا ميدانا للممارسة في الورشة ذاتها في أثناء العمل • ان سلوك فريق آلات التسوية يتطلب قدرات من المنظم ، سيد انتاجها الوحيد •

أنا أعلم أنه ليس من السهولة بالقدر الكافي تنظيم انتاج من هذا القبيل، لكن لا يمكن الاكتفاء دائما بالكلام في الامور السهلة فقط • ولتنظيم انتاج من هذا القبيل كان لا بد لي من ١٥ سنة من العمل : ١٥ سنة من حياة الحرمان والكفاح • لكنني متأكد من أن أية جماعة للاطفال ترغب في اقامة انتاج جدي سوف تحتاج أيضا الى مدة لا تقل عن عشر سنوات • ولا حاجة للقول ان الاجيال الجديدة التي تكافح في سبيل هذا الانتاج سوف تتخرج قبل أن تذوق كل خيراته • فهذا سيكون من نصيب الاجيال التي تليهم • ولا يجوز الظن بأن الاجيال الاولى التي تتخرج ستشعر بالغبن ، لان الكفاح في سبيل أهداف لن تتحقق الا في السنوات التالية هو أيضا ذو قيمةعظيمة • في الاعداد والتربية • ولعل الشيء الجوهري ، في هذه العملية كلها ، هو هذا الكفاح الجماعي ، هذا الحافز الى الامام ، هذا السير قدما نحو أهداف محددة بوضوح •

ويسعدني أن جماعتي كان لها دائما نصب أعينها أهداف صعبة ، واضحة الحدود ، تسعى نحوها ، وأنها لم تكن تكتفي بالانتقال عبر المكان ، بل كانت تجتاز العقبات ، حتى الفقر والخلافات الداخلية • وحين يكون سير نحو أهداف محددة بوضوح ، لو صُغنا هذه الفكرة عن وعي بهذه الصورة : « السير نحو أهداف محددة بوضوح » ، عندئذ لا يبقى لمشكلة المرتب هذه الأهمية المبدئية ، في الجماعة الاقتصادية ، حيث تنائج العمل واضحة جدا ، حيث الرفاه ظاهر جدا ، حيث كل روبل متراكم وعد بشيء للمستقبل ، لا يبقى ومن الضروري حفز كل فرد الى العمل بفضل جاذبية مرتبه الخاص•

لقد تم ادخال المرتب لديّ فيما بعد ، لكنني نجحت في الابقاء على النبرة الجماعية ، والتعويض عن الأذى الذي يمكن أن يحدثه هذا العنصر في سن مبكرة كهذه • ان المرتب بالنسبة للراشد الذي يعيل أسرة ويسأل عنها وعن أطفاله شيء آخر • أما في جماعة الأطفال التي أبذل كل طاقتي لكي تلبس ، والتي أكون أنا مسؤولا عن ثيابها وعن تدفئتها وعن مدرستها ، فيبدو والمرتب كأنه مطلب اضافي ويمكن أن تستغني عنه الجماعة الجيدة • وقد تمكنت بقرار من الجمعية العامة من وضع المرتب كله تحت تصرفي • وصار أعضاء المركز يهتمون بوضع مرتبهم في صندوق التوفير للمستقبل أكثر من اهتمامهم بقبض مباشرة •

كانت المقاييس الأخيرة بهذا الشأن كما يلي : أولا ، كل عضو يدفع ١٠٪ من مرتبه الى صندوق مجلس القادة • لم يكن هذا بالمبلغ التافه : ١٠٪ من مرتب العضو مبلغ ضخم جدا •

وبهذه الصورة لم يلبث أن تجمع لدينا رصيد ضخم • وهذا الرصيد الذي كان في أيدي مجلس القادة لم يكن يعتبر ملكا فرديا لأعضاء المركز • بل كان مخصصا لتغذية العمل الثقافي ولتقديم العون لاعضاء المركز القدماء•

أنتم لا تستطيعون أن تتصوروا الموقف حين يقرر مجلس القادة : فاليا فولتشنكو تملك مواهب موسيقية عظيمة ، يجب ايفادها الى الكونسرفاتوار واعطاؤها منحة اضافية ١٠٠ روبلا في الشهر حتى اتمام دراستها •

وقد كان لدى المركز عشرات من هؤلاء الموفدين ففي السنة التي غادرت فيها المركز كان عددهم حوالي ١٠٠ موفد • ان المنحة المخصصة للطالب في معهد للتعليم العالي هي ، في العادة له اذا كان لديه أسرة ، والد وأم • لكن هذا المبلغ لن يكفيه لسد كل حاجاته اذا كان وحيدا • وفي المركز عندما يمنح أحد الطلاب مساعدة اضافية من ٥٠ الى ١٠٠ روبل ، تبعا للتقدم في الدراسة والسنة الدراسية ، كان ذلك بمثابة عمل انساني عظيم وكريم •

وقد كان هذا الرصيد يستخدم أيضا لتقديم العون للاعضاء المحتاجين ، اذا كانت حاجتهم ناشئة عن أسباب حقيقية لا عن الكسل • وكان يتيح للمركز أن يتحكم بمصير جميع تلاميذه الى أن تحين اللحظة التي يدخلون فيها الحياة بصورة حاسمة •

وعلى الرغم من ذلك كان هذا مرتب أعضاء المركز • لم يكن هنـاك واحد ، خلال كل السنوات التي قضيتها معهم ، جاء يشكو مرة واحـدة بشكل واضح أو خفي ، من أن ١٠٪ من مرتبه تقتطع لصندوق القادة • لا تنسوا أن كل فرد كان حين يغادر المركز يقبض من هذا الصندوق «مهرا »: سريرا ، وفراشا ومعطفا وألبسة كاملة ، جميع ما تقدمه كل أسرة لابنهـا حين يتركها •

هذا الصندوق ، اذاً ، كان يسمح بتوجيه حياة أعضاء المركز • وصندوق من هذا القبيل له قيمة أكثر من ألف حجة تربوية غير معزّزة بالخبرة •

أما بقية المرتب فكانت تذهب ، طبعا ، الى صندوق التوفير • وكنا نعتقد بأن كل فرد لا يجوز أن يغادر المركز بمبلغ يقل عن ١٠٠٠ روبل • ولم يكن يحق له أن يقبض هذا المبلغ ، وما كان يجوز أن يسلم له من دون توقيعي • وكان بعض الاعضاء يخرجون بمبلغ يتراوح بين ٢٠٠٠ و ٢٥٠٠ روبل ، وهو مجموع توفيراتهم خلال ٥ أو ٦ سنوات من الحياة في المركز • ثم انه كـان يدفع لهم جزء صغير من مرتبهم كمصروف جيب • وكنا نقوم كل عام برحلة علمية [1] وكنت أعلق أهمية كبيرة على هذه الاسفار • لم أكن أعتبرها

---

(١) كانت رحلات هؤلاء التلاميذ ، في أثناء العطلات الصيفية ، تحتل مكانة كبيرة في عمل ماكارنكو التربوي . في تموز ١٩٢٩ زاروا موسكو ، تحت ادارته ، وقضوا شهر آب في السنة التالية في جزيرة القرم حيث قاموا بعدد من الأسفار على الأقدام ، وزاروا مرصد القرم ، وحضروا مؤتمرات عن حيوانات البـلاد ونباتاتها ، وعن أصل البحر الاسود ، وأمضوا بعض الوقت في معسكر الطلائع في آرتيك . وقضوا صيف ١٩٣١ للسياحة في القوقاس وزار أعضاء المركز أورجو نيكيزي وباكو وتبليس ، وباطوم ، وسوتشي ، وأوديسا .

←

مجرد رحلات سياحية بل مشروعات عظيمة . هذه الرحلات ــ وقد قمنا بستٍ منها ــ كان يجري تنظيمها بالأسلوب التالي : نعني بالرحلة سفرا بالقطار ومسيرة على الاقدام مسافة ٨٠ ــ ١٠٠ كم ، ومعيشة في الخيام ، وفي أثناء العودة مسيرة على الاقدام نأخذ بعدها القطار . وكنا نبدأ بالاستعدادات منذ الخريف . فكانت لهذه الرحلات أهمية بالنسبة لي ، لانها تقدم لي صورة للنشاط في الصيف ، الصورة ذاتها التي تبدو لعينيك حين تفكر في المكان الذي ستسافر اليه خلال العطلة الصيفية القادمة ، حين تحلم به وتستعد له . بهذه الصورة كانت الجماعة تستعد للرحلات العلمية وحين تتوقف المعامل كنا نعلم أين سنقضي هذه العطلة .

وكان لهذا الامر أهمية بالغة بالنسبة لي ، لأنني كنت طوال السنة أعبىء لهذا الغرض كل انسان ، الجماعة كلها والموارد المادية كلها . وكنت أعد له العدة في الحقل الثقافي وغيره . مثال ذلك ، من أجل رحلة الى القوقاس بطريق فلاديكافكاز وتفليس وباطوم ، كان لا بد من اعداد العدة طوال الشتاء وايفاد كشافة لمعرفة الامكنة التي سنبيت فيها ، وأين سنتناول طعامنا ، ومن هم الأشخاص الذين يمكن التفاهم معهم . هذا الكشاف (الرائد) كان أحد أعضاء المركز وفي السنوات الاخيرة جعلنا هذا الاستعداد كاملا الى درجة اننا كنا نعرف ، مثلا ، حين نبتعد ٥٠٠ كم من خاركوف ، في أي كيلو متر وأمام أي علامة كيلو مترية سوف يسلم العضو ايفانوف الى

←

وفي ١٩٣٢ قاموا برحلة على ضفاف بحر آزوف . واطلع تلامذة ماكارنكو هناك على أعمال الصيادين . وفي ١٩٣٣ قاموا برحلة نهرية استغرقت شهراً ونصف الشهر على نهر الفولغا مروا خلالها بخاركوف وغوركي وفولفوغراد ، ونوفورسكي ، وسوتشي وسيباستوبول .

ان الأسفار من هذا النوع ، التي كان اعدادها يجري مسبقاً بعناية ، كانت تسهم كثيراً في توسيع أفق تلاميذ المركز وتغني معارفهم وتنمي خبرتهم .

(٢) Vladikavkaz ــ حالياً Ordjonikidzé ، عاصمةجمهورية اوسيتي الشمالية الاشتراكية السوفييتية ذات الحكم الذاتي .

المواطن بتروف البوق الذي كان لا بد من حمله معنا على طول طريق جورجيا العسكري [1] • لم يكن بوسعه أن يحمله مسيرة ٤٠٠ كم • كان يعزف عليه حين ينبغي ، لكن جميع التلاميذ كانوا مسؤولين عن حمل هذه الآلة الموسيقية بالتناوب كل واحد عشر كيلو مترات • وكان من المعلوم عند أي علامة كيلو مترية يجب أن يسلمه أحدهم الى الآخر •

لم يكن هناك تفصيل تافه من هذا القبيل الا ويحسب له حساب لئلا تتحول الرحلة الى ما يشبه الاشغال الشاقة • والأمور الاهم ــ الركوب في القطار ، الاماكن لقضاء المراحل الليلية ، الخ ، وأناس يمكن التفاهم معهم لتنظيم لقاء أو اجتماع ــ كل هذا يقتضي أيضا رحلة مسبقة للتعرف •

وكانت أكبر الرحلات التي قمنا بها : خاركوف ــ نجني نوفورود [2] ، ستالينغراد ، سوتشي ، أوديسا ، خاركوف • واستغرقت شهرا ونصف الشهر • واقتضت منا استعدادا عظيما • قضينا خلالها ١٥ يوما في الباخرة على الفولغا ، وكان القبطان كل يوم يسأل أفراد المركز :

ــ أيجب أن نتابع أم نقف ونتزل ؟

فكانوا يجيبونه :

ــ اصعد الكاما وعد من الاوكا [3] •

لم يكن القبطان يشرب الفودكا الا باذن منا • كان سكيراً فظيعاً وقد أستدعيناه ليمثل أمام الجمعية العامة بعدما فاحت منه رائحة الخمر ، قريبا من سامارا [4] وبالرغم من أن هذه الحادثة قد سرت الجمعية كثيرا ، كشيء مفروغ منه ، فقد رجوناه ألا يقرب الفودكا حتى نهاية الرحلة •

---

(١) طريق جورجيا العسكري ــ طريق سيارات يقطع سلسلة القوقاس ويصل أورجو نيكيزي بتفليس •

(٢) نجني نونغورد هي حالياً غوركي •

(٣) الكاما والاوكا رافدان للفولغا •

(٤) سامارا حالياً كوبيشيف •

كان كل عضو في المركز يوفر مصروفه الجيبي لهذه الغاية ، لأنهم كانوا يتوقعون أن يجدوا في أثناء الطريق أشياء كثيرة جديرة بأن تشترى • لكنهم كالعادة ، لم يكونوا يجدون أشياء ذات قيمة ، فكانوا يشترون محفظات للنقود أو محفظات للأوراق ، وكانوا يشربون عصير الليمون ، ويمصون السكاكر ، ويشترون كل ما كان في استطاعتهم شراؤه في خاركوف • لان السكاكر ذاتها ألذ طعما في أوليانسك منها في خاركوف •

لم يكن أحد يحمل نقوده في جيبه • كانوا كلهم يحفظونها في صندوقي• وكنت أحمل معي دائما محفظة نقود تحوي بين ٥٠ الف و ٦٠ الف روبل •

كل هذه التدابير كانت تساعد على إخماد هذا العطش الى النقود ، الى الكسب ، الذي كان من الممكن أن يصبح في أية جماعة مكتفية عنصرا اضافيا مزعجا ومتعبا للعملية التربوية •

نسيت أن أقول لكم انني ، في مسألة علاقات المدرسة بالانتاج ، وعلاقات الانتاج بالمدرسة ، كنت دائما خصما لكل علاقة بينهما ، الامر الذي جعلني عرضة لاضطهاد غير قليل • وأنا لا أزال حتى الآن خصما لهذه العلاقة مؤمنا بأنه اذا وجد في منطقتنا أو في المركز مدرسة ذات عشرة صفوف تتوافر فيها جميع شروط مفوضية التعليم العام (وعندنا تزداد هذه الشروط مع الايام) ، اذا وجدت مدرسة كهذه فلن تكون غير محتاجة الى أية صلة بالانتاج فقط بل لن يكون من المفيد أن تكون لها به أية صلة •

أنا مؤمن بأن كل هذه الرعاية التي تجري للعلاقة بين المدرسة والانتاج ليست سوى بقية من الايمان بنظام « الوحدات التعليمية » الذي كنت دائما أنظر اليه باشمئزاز ، لانني أعتقد بأنه يجب أن تترك لتكوين الارتباطات الحر بعض الدور ، وأن هذا النوع من التعليم الحر هو وحده الذي يستطيع أن يمنح الشخصية كل مداها وأصالتها ، وأنه حين نحرص على اثارة فعالية الفرد لعلاقات مرتبطة فلن تتمكن الا من خلق شخصية باهتة لا تثير الاهتمام •

لهذا ، في أثناء الممارسة ، كنت أقبل بمخالفة واحدة لمبادئي ، وهي : أني كنت أضيف الى منهاج المدرسة ، في كل صف ، درسين للرسم الهندسي، أما فيما سوى ذلك فقد كان يدير مدرستنا المجلس التربوي أسوة بأيةمدرسة أخرى ، ولم تكن لها أية علاقة بالانتاج • لكل ميدان من المعارف ، من الدراسات ، من التعليم ، قوانينه ، ومقتضياته ، وأهدافه ، وهذه المقتضيات يجب أن ترضي كل واحد أيضا •

وكان هذا النظام يؤدي بالنتيجة الى اقامة علاقة أسلم وأقرب الى الطبيعة بين المدرسة والانتاج • كان هذا النظام يعطي انسانا يعرف الانتاج ، يعرف تنظيم الانتاج وعمليات الانتاج ، بينما هو في الوقت ذاته انسان متعلم في اطار التعليم الثانوي •

وكنت أجيب على اعتراضات النظريين بأن التعليم الثانوي والكفاءة التي يمتلكها عامل المخرطة من الفئة السابقة هما مزيج ممتاز لا يحتاج الى أية تتمة • فلا حاجة الى الشكوى من ان الانسان يجيد تشغيل المخرطة أو المنشرة •

واعتقد ، بصورة عامة ، أن اعادة صب شخصية الجانح واعادة تربيته لا يمكن أن تتما الا في اطار التعليم الثانوي التام • وقد قلت لكم ان التعليم الثانوي غير التام لا يطمئننا بالقدر الكافي في هذا الشأن •

انتقل الآن الى تلخيص غرضي • وهو يتناول طابع الفرد ومظهره الاساسي الذي يجب تكوينه في جماعة تربوية ، أعتقد أننا نحن أيضا — المربين — لم نفكر تفكيرا كافيا في هذا الامر • وأنا مؤمن ايمانا عميقا بأن صفات فرديتنا السوفييتية تختلف من حيث المبدأ عن صفات الشخصية في المجتمع البرجوازي ، وان تربيتنا لابد هي أيضا أن تختلف من حيث المبدأ •

التربية ، في المجتمع البرجوازي ، تربية للشخصية المنعزلة ، تكييفها للكفاح في سبيل البقاء • ومن الطبيعي تماما ضرورة تزويد الفرد بالصفات

اللازمة لهذا الكفاح : روح البراعة والمهارة الدبلوماسية في مناسبات الحياة ، الصفات اللازمة للكفاح المنعزل ، صفات المكافح الذي يقاتل في سبيل نفسه.

من الطبيعي تماما أيضا ، في المدرسة القديمة ، كما في أية مدرسة بورجوازية ، أن يجري تعليم المرء على التلاؤم مع هذه المجموعة من علاقات الخضوع ، الضرورية في المجتمع البرجوازي . ان المرء في هذا المجتمع ، يجد نفسه في نظام من علاقات الخضوع يختلف كل الاختلاف عن نظامنا .

أتتم تذكرون ماذا كنا نتعلم في المدرسة نحن القدماء . لم يكونوا يقولون لنا باستمرار اننا سوف نخضع للطبقة الغنية ، للموظف القيصري ، لكن تربيتنا كلها كانت في جوهرها مشربة بهذا . حتى حين كانوا يقولون ان على الغني أن يساعد الفقراء ، حتى في هذا الالزام الممتاز والجميل أيضاً ، كان يعبِّر بشكل ضمني وبصورة محددة عن خضوع الفقراء للاغنياء ، الخضوع الموجود في الحياة .

ان الاعتقاد بأن الغني سوف يساعدني ، أنا الفقير ، كان يعني أن الغني يملك الثروة ، وأن في وسعه مساعدتي ، بينما أنا لا أستطيع الاعتماد الا على على عونه ، على صدقته ، على مساعدة الرجل الغني . أنا ، الفقير ، هدف لمعروفه . بهذا الشكل كان يتم التعبير العميق عن هذا النظام من الخضوع الذي يجب أن يستقبلني في الحياة : ان الخضوع ازاء هؤلاء الذين يملكون الثروة ، الخضوع للارادة الطيبة ، للثروة ، للرحمة أو للقسوة ، تلك كانت سلسلة الخضوع التي كان يتهيأ لها المرء .

وتلميذنا يتهيأ هو أيضا الى نظام معين من الخضوع . من الخطأ الفاحش الاعتقاد بأن المرء حين يتحرر من نظام الخضوع في المجتمع البرجوازي ، أعني من الاستغلال ومن التوزيع غير العادل لخيرات الحياة سوف يصبح بصورة عامة حراً من أية سلسلة أخرى من الخضوع ، ففي المجتمع السوفييتي سلسلة أخرى من الخضوع ، خضوع أفراد المجتمع الذين لا يحسون بأنهم ليسوا

سوى ضائعين وسط جمهور من الناس بل يشعرون بأنهم يحيون ضمن حياة منظمة ويتجهون نحو هدف معين • وفي هذه المنظمة ، التي هي منظمتنا ، عمليات ووقائع تحدّد ، هي أيضا ، أخلاق الانسان السوفييتي وسلوكه •

ونحن جميعا ، بقدر ما نحيا ونكبر في المجتمع السوفييتي ، نكبر فيه أعضاء في جماعته ، أعني كأناس يجدون أنفسهم وسط نظام معين من الخضوع • أنا لا أعلم ان كنت بلغت الغاية في هذا الشأن ، في عملي ، لكن هذا الطابع الجوهري للتربية كان دائماً موضع اهتمامي أكثر من أي شيء آخر ، وقد تعرضت له بعض الشيء عندما تحدثت عن الضبط •

لكي تتمثل بشكل أوضح هذه المشكلة ، لنأخذ الجماعة في أثناء العمل نقول جماعة ونعني بها جماعة لا حشداً من الناس ، أي جماعة اتخذت لنفسها بضعة أهداف معينة • في هذه الجماعة تكون علاقات الخضوع معقدة جداً • فيجب على كل فرد أن يلائم بين مطامحه ومطامح الآخرين : أولا مطامح الجماعة كلها ، مطامح جماعته الاولية ، المجموعة التي يرتبط بها بشكل أوثق • ويجب أن تتم الملاءمة معها بشكل أن الاهداف الشخصية لا تكون معارضة للاهداف المشتركة • وينشأ عن ذلك أن هذه الاهداف المشتركة يجب أن تحدّد أيضا أهدافي الخاصة • هذا الانسجام بين الاهداف المشتركة والاهداف الخاصة هو الذي يتميز به المجتمع السوفييتي • ان الاهداف المشتركة ليست بالنسبة لي الاهداف الرئيسية المسيطرة فقط بل هي أيضا مرتبطة بأهدافي الخاصة• ومن الواضح أن جماعة الاطفال لا يمكن تكوينها الا بهذا الاسلوب• واذا لم تكن كذلك فاني أؤكد أن هذه ليست تربية سوفييتية •

في واقع الجماعة تعرض في كل خطوة مسائل تتعلق بالتعارض بين الاهداف الشخصية وأهداف الجماعة ، وبالتناسق بينها • فاذا أمكن الشعور في أحضان الجماعة بهذا التعارض بين أهداف خاصة وأهداف عامة فمعنى هذا أن الجماعة ليست سوفييتية وهذا يعني أنها سيئة التنظيم • فلا تكون الجماعة سوفييتية الا حيث تتطابق الاهداف العامة والخاصة ، الا حيث لا يكون أي تنافر بينها •

لكن يستحيل حل هذه المسألة اذا تجاهلنا التفاصيل الواقعية للحياة اليومية • هذه المسألة لا يمكن حلها الا بالخبرة الواقعية لكل فرد من أفراد المركز ولكل جماعة على حدة •

ان الواقع هو الذي أعده أسلوب العمل (Style) ، وأعتقد أن مسألة أسلوب العمل التربوي يجب أن تعتبر جديرة بأن تكرّس لها مؤلفات خاصة ما دام لها كل هذه الاهمية •

لنأخذ أحد التفاصيل كالعلاقات القائمة بين أفراد المركز ، علاقات رفيق برفيق • هذه المسألة ليست جديدة ، فيما يظهر ، الا انها لم تحل ، حقا ، في نظريتنا التربوية • ولم يكن بالامكان ، تقريبا ، أن تطرح مسألة من هذا القبيل في بيداغوجيا ما قبل الثورة • ففي بيداغوجيا ما قبل الثورة ، كما في مجتمع ما قبل الثورة ، كانت علاقات المرء بالمرء تُحلّ بوصفها علاقات فرد بفرد ، أي بين عالمين حرين ومستقلين • وكان بالامكان الكلام على تربية رجل صالح ، على تربية رجل طبيب القلب على تربية رجل كذا وكذا ••• الخ•

أما في بيداغوجيتنا فيمكن أن نتكلم على تربية رفيق ، على علاقات بين عضو في جماعة وعضو في جماعة أخرى ، عضوين غير حرّين ، عضوين لا يتحركان في فراغ، بل هما مرتبطان بالتزاماتهما وعلاقاتهما بالجماعة، بشرفيهما ازاء الجماعة ، بأعمالهما بالنسبة للجماعة • هذه العلاقة المنظمة بين أعضاء احدى الجماعات وأعضاء جماعة أخرى يجب أن تكون العامل الحاسم في أسلوب تصورنا للتربية •

ما الجماعة ؟ انها ليست تجمعاً فقط ، ليست زمرة من الافراد يؤثر بعضهم في بعضهم الآخر كما كان البدولوجيون يقولون • ان الجماعة هي كلٌ موجّه نحو هدف ، فرديات منظمة ولها هيئات جماعة (رئيس ، لجنة ادارية ، هيئة عامة) • وحيث تكون جماعة منظمة تكون هيئات للجماعة ، تكون منظمة للمندوبين ، لممثلي الجماعة ، ومسألة علاقات الرفيق بالرفيق ليست مسألة

صداقة ، أو حب أو جوار بل هي مسألة خضوع مسؤول أو تبعية مسؤولة • حتى حين يجد الرفاق أنهم يعيشون في ظروف متساوية ، يسيرون جنبا الى جنب في الصف ذاته ، يؤدون الوظائف ذاتها تقريبا لا يكونون مرتبطين برباط الصداقة فقط بل بالمسؤولية المشتركة في العمل ، باسهامهم المشترك في عمل الجماعـــة •

وانه لذو أهمية خاصة أن نلاحظ العلاقة بين الرفاق الذين لا يسيرون جنباً الى جنب في الصف ذاته بل في صنوف مختلفة ، بين رفاق موجودين في ظروف من الخضوع غير متساوية ، حيث يكون أحدهم تابعاً للآخر • فهاهنا العقدة الكبرى في جماعة الاطفال ، هاهنا الصعوبة الكبرى ، انشاء علاقات تبعية لا علاقات مساواة • وهذا الذي يخشاه مربونا أكثر ما يخشون • يجب أن يتعلم الرفيق كيف يخضع للرفيق • يجب ألا يكتفي بالخضوع له بل يجب أن يعرف كيف يخضع له •

ويجب أن يتعلم الرفيق كيف يأمر رفيقه ، أي أن يعهـــد اليه بمهمة ، ويطالبه بانجاز بعض الاعمال وتحمل بعض المسؤوليات •

ان معرفة الخضوع بهذه الطريقة الى أحد الرفاق ، وهذا ليس خضوعا للثروة ولا خضوعا للقوة ولا خضوعا ناشئا من الرحمة والصدقة ، بل هو خضوع بين عضوين لهما حقوق متساوية في الجماعة ، ان معرفة هذا النوع من الخضوع مهمة صعبة جداً ، لا على جماعة أطفال فقط بل على الراشدين أيضاً • واذا كانت هناك من آثار متبقية من الزمن الخالي فانما تكون فعالة في هذا الميدان على الاخص • وانه ليصعب ، بصورة خاصة ، اصدار أمر الى شخص مساوٍ لك لا لسبب سوى أن الجماعة فوضتك بذلك • منها هنا حالة في غاية التعقيد • انني لن أستطيع أن أوعز الى أحد الرفاق ، أن أعهد اليه بمهمة ، أن أدفعه الى العمل ، أن أكون مسؤولاً عنه ، الا حين أكون واعياً مسؤوليتي ازاء الجماعة وحين أعلم أنني ، إذ أُصدر أمراً ، أنفذ ارادة الجماعة ، اذا لم أكن واعياً ذلك ، كان لي ملء الحرية لممارسة ما لدي من روح السيطرة ،

من عطش الى السلطة ، ما أملك من طموح ، وكل عاطفة أخرى أو نزعة غريبة على نظام الاشياء عنـــدنا •

كنت أعير هذه الناحية ، بصورة خاصة ، انتباها عظيما جدا • ولهــذا السبب حرصت على تحقيق مجموعة معقدة جداً من مظاهر الخضوع والتبعية في أحضان الجماعة • لنأخذ هذا الفتى ، انه اليوم قائد نهاري ، وغداً سيخضع لرئيس جديد • هذا مثال واضح لتربية من هذا القبيل •

وذهبت أيضا الى أبعد من ذلك في هذا الاتجاه فسعيت الى أن أجمع بقدر الامكان بين علاقات الخضوع لدى مختلف ممثلي الجماعة ، بصورة أن علاقات الخضوع والسيطرة تتلاقى في أكثر الأحايين الممكنة •

اليكم السبب الذي جعلني أبتكر نظام الجماعات الاولية القائم على حق القيادة الفريد الذي كنت أمنحه لقائد المفرزة • وكنت أحرص على تقسيم الجماعة الى مفارز كل واحدة تضم عشرة أشخاص لكي يكون عدد الممثلين كبيرا بقدر الامكان ، كنت أحاول أن أنشىء أكبر عدد ممكن من المهمات • وقد توصلت في الايام الاخيرة الى هذا الشكل : المهمات الفردية •

لم أكن أدع فرصة تمر من دون الاستفادة من هذا الشكل • أذكر لكم المثل الاول الذي يخطر ببالي • شعرنا بالحاجة الى نقل أطفال أحد المهاجع الى مهجع آخر ، الى القيام باعادة توزيع الاطفال على المهاجع بسبب قدوم أشخاص جدد ، الخ • لأن الاشخاص الجدد كانوا دائما يوزعون بين المفارز القديمة • وقرر مجلس القادة أن تبديل المهاجع يجب أن يتم في ساعة كذا ، وكان مسموحاً بحمل الفراش والاغطية دون الاسرة والطاولات واللوحات والخزانات • لنفرض أن (كوزير) هو الذي كا نمسؤولا عن هذا النقل • في الايام الاولى لم تكن مهمته سهلة الى هذا الحد ، لان أفراد المركز كانوا يبدون العصيان ازاء فتى مثل كوزير ، كانوا يسخرون منه ، ولم يكن هو يعرف كيف يلزم هؤلاء الاربعمائة تلميذ بطاعته •

أما في الايام الاخيرة فلم أنجح في بلوغ هذه الغاية فقط بل تمكنت من جعل كوزير والآخرون يلزمون حـدودهم • فكان كوزير يقف في الرواق وباشارة من اصبعه ، بتقطيبة من حاجبيه ، بغمزة عين ، كان يقوم بما يجب ، وكان الجميع يفهمونه حق الفهم : كان كوزير مسؤولا عن نجاح العملية • فاذا نقل أحدهم أجمل لوحة الى مهجعه فان كوزير هو الذي سيحاسب على ذلك اذا هو لم يظهر اليقظة اللازمة ويكتشف المخالفة •

لنفرض أنه كان علي أن أتسلّم ٢٠ طفلا مهجورا من قطار المساء • كان مجلس القادة يعين دائما لهذا الغرض فريقا سريع الحركة مؤلفا من ٥ أو ٦ أشخاص • لنفرض أن زمليانسكي عيِّن قائداً لهم ، فانه كان يفهم تماما أنه قائد هذا الفريق ، وكان الاشخاص الخمسة أو الستة يأتمرون مباشرة بجميع أوامره • وكان هذا يجعلهم يشعرون بشيء من الرضا ، وكانوا يرون أن لديهم مركزا يوجههم ويسأل عنهم •

وزمليانسكي هذا كان يفهم أنه مسؤول كل المسؤولية عن هذه العملية ، وكان الفريق يفهم ذلـك أيضا • وفي المحطة ، حيث يجب التنقيب فـوق أسطحة العربات عن الأطفال المهجورين ، وانتقاء أطفال جيدين ، أي يتمتعون بالنشاط والحيوية ، من الذين يمكن الاعتماد عليهم ، لا عصابة من الثرثارين الجهلة ، كانوا يقومون بهذا الانتقاء ، وكان زمليانسكي يقوم بالتزاماته • لم اكن استطيع متابعة العملية • كان عليه أن ينفذ مهمته ويقدم عنها تقريرا •

لم يكن لدي وقت قط • لكن مهما كان الوقت متأخرا ومهما كان الأمر صعبا فانني ما كنت أدع الفرصة تفوت دون أن استمع الى التقرير وأسلم بالعمل الجيد الذي تم انجازه ، أو ربما غير الجيد • لم نكن تتخذ أي قرار آخر • وما كان يمضي أي أي يوم في المركز من دون أن يعهد الى أحـد المسؤولين باحدى الحالات المعينة التي عرضت في ذلك اليوم ويعين عدد من الفتيان من مفارز مختلفة ليساعدوه • كان اذا حدث شجار ولم يرغب الفتيان

المتشاجرون في اتمام الصلح ، يكلف أحد الرفاق مباشرة بتوضيح أسباب الخلاف واجراء المصالحة وتقديم تقرير عن ممته •

كانت المسؤولية الجدية بهذه الصورة بمثابة وسيلة تربوية تسهل حل كثير المشكلات • لا حاجة للقول ان هذا لم يكن سوى ملحق لنظام المفرزة العام • كان بمثابة فريق من المعاونين الذين لا يكتفون بتحديد العمل بل يكونون مسؤولين عن تنفيذه •

لا حظت أنه كان يجري البحث ، في بعض بيوت الاطفال ، للوصول الى منظمة للعمل من هذا القبيل ، لكن من دون الاهتمام بتزويدها بمسؤولية دقيقة ومحددة• ومن دون مسؤولية لا يمكن ان يكون هناك عمل حقيقي • ولكن المهم جدا في الوقت ذاته أن تفرض المسؤولية ، في الانتاج ، في الصيف ، في المدرسة على فريق مؤقت • حتى في حالة كالحمام : يجب أن يكون هناك مسؤولية عن الحمام • يجب أن تندمج هذه المسؤولية مع المسؤولية الفريدة التي تلقى على الجماعة كلها • اذا لم تتوافر هذه الوحدة ، اذا لم يكن هناك انسجام كامل بين المسؤولين فلن يكون هناك سوى عبث ، لن يكون هناك أمر جدي •

من كل هذه المهمات ، من كل هذه الاساليب ينشأ أسلوب العمل ، أسلوب الجماعة • وقد سبق ان قلت انه يجب تأليف كتاب خاص في هذا الموضوع •

واليكم ما أعتقد أنه بمثابة العلامات الفارقة لاسلوب جماعة الاطفال السوفيتية •

أولا : الطابع العالي La tonalité majeure أعتقد أن هذه الصفة أساسية • ذهن يقظ باستمرار ، لا مكان للوجوه المعبسة ، لا وجود للسحنات البشعة ، مبادرة دائمة الى الشروع بالعمل ، استعداد قوي ، نبرة عالية ، كما قلت ، مرح ويقظة ، لكن من دون هيستريا • المبادر الى الانصراف الى

الاعمال المفيدة ، الهامة التي لها معنى وقيمة ، لكن مـــن دون السقوط في الفوضى ، والجلبة والهياج المجنون الشبيه بالهياج الذي يشاهد في حديقة الحيــوان •

هذا التصرف الحيواني ، اني أشجبه بحزم • وفي مركز جرجنسكي حيث كان يعيش ٥٠٠ فتى وفتاة ما كنتم لتسمعوا أي عواء أو صياح • وكنتم ترون لديهم في الوقت ذاته ذهنــا يقظا ، اتزانا مطمئنا في حياتهــم ، في أخلاقهم •

هذا الطابع العالي لايمكن ايجاده بطرائق خاصة طبعا فهو نتيجة لعمل الجماعة كله ، لجميع هذا الذي حدثتكم عنه •

العلامة الثانية الفارقة للاسلوب هي الشعور بالكرامة الشخصية وهذا لا يمكن صنعه في يوم طبعا • فهذه الثقة بالنفس تنشأ من الفكرة التي يكونها الفرد عن قيمة جماعته ، عن عزة جماعته •

اذا وصلت الى المركز فسوف تستقبل فيه استقبالا حارا جدا ، مرحبا جدا • لم يحدث مطلقا ان احدا مر بالمركز من دون أن يلقى العناية اللازمة• وأول من تلقاه لن يتخلف عن تحيتك وسؤلك :

ـ مرحبا بك • بماذا ترغب ، رجاء ؟

فاذا آثرت التحفظ والحذر •

ـ من أنت ، وأية خدمة نقدمها لك ؟ •

ولن يتظلم اليك أحد في المركز • هذه الحقيقة المدهشة لاحظتها بين أفراد المركز • فهذا فتى قد نزل به منذ قليل عقاب التأنيب الشديد فأثر فيه الى أقصى حد • لكنه حين يجد نفسه فجأة وجها لوجه أمــام زائر ، شخص غريب ، تراه يتبدل من النقيض الى النقيض فيبدو محتفيا ، بشوشا ، يقودك الى حيث ينبغي • واذا لم يكن ذلك في مقدوره قال لك :

ـ تعال ـ سوف نحصل على الاذن •

ان ذهنه مشغول تماما بمغامراته المؤسفة ، بغلطته ، لكنه يدفع بكل هذا جانبا ، ولا يبدي انفعالاته لاحد مهما كان الثمن واذا قيل له :

ـ كيف تعيشون ؟

فسوف يجيب :

ـ نعيش عيشة جيدة جدا •

يفعل هذا لا رغبة في ارضاء أحد ، بل لانه يعي مسؤوليته ازاء الجماعة• ويظل فخورا بجماعته حتى حين يعاقب من قبلها •

وهذا فتى صغير من لفتيان ، فرغ من غسل رأسه عقابا له على زلة ارتكبها ، لكن هذا فريق من الزائرين قد وصل :

ـ انظروا ، ياله من فتى صغير لطيف ! كيف ترون سلوكه عندكم ؟

فلن تجد أحدا يقول انه ارتكب غلطة فنال عقابه • لأن هذا يعتبر غير لائق ، فهذا من شأننا ، ولن نخبر الآخرين بما جرى له •

هذه النبرة من الاعتزاز ، من الشعور بالكرامة هي التي يصعب خلقها ، انها تحتاج الى سنين ، ان التأدب ازاء كل زائر ، ازاء كل رفيق ، يجب طبعا ان ينمى الى درجة الكمال • لكن هذا التهذيب يجب أن يرافقه مقاومة مستمرة لتغلغل العناصر الغريبة في المركز ، في الجماعة ، التي يحركها فضول عقيم ، ويجب أن يرافقه على الاخص مقاومة للاعداء • لهذا سوف يستقبلونك في المركز وسوف يرافقونك بمنتهى الأدب لكنهم يشعرون أن من واجبهم أن يسألوك :

ـ من أنت ؟ ما الغرض من زيارتك ؟

فاذا رأوا أن الزيارة خالية حقا من أي هدف ، قالوا لك بأدب :

ـــ نحن لا نستطيع أن نستقبل : لكن اذا كانت الزيارة لسبب فعد مرة ثانية ، رجاءً •

وكان هناك أبداً عدد كبير من الفضولين والراغبين في التسكع في المركز والتفرج على ما تقع عليه العين • هذا الأدب ينشأ عن موهبة ثمينة جدا يجب تنميتها في كل مواطن • انها حاسة الاتجاه • لا بد أنكم لاحظتم ، في كثير من الاحيان ، فقدان هذه الحاسة في احدى جماعات الاطفال أو لدى جمهور من الناس • في مثل هذه الحالة يشاهد المرء ما يقع أمام عينيه لكن لا يرى الشيء الذي وراءه •

هذه الموهبة التي تمكن المرء من رؤية ما حوله ، ما يحيط به ، الاحساس أيضا بكل مالا يرى ، بما يجري في الغرف الاخرى ، الاحساس بنبرة الحياة، بنبرة النهار ، هذه هي حاسة الاتجاه ـــ ولن تتكون الا بكثير من المشقة •

فلا بد لتنمية هذه الحاسة من جهود كثيرة ، ومن الانتباه متواصل • ان العواء والصياح اللذين يلاحظان في أغلب الاحيان في جماعة من الاطفال يكشفان قبل كل شيء عن فقدان الاتجاه فقدانا تاما ، عن عدم احساس المرء المطلق بغير ثقة نفسه وحركاته الخاصة • ان الاحساس بما يحيط بالمرء غير موجود بينما ينبغي للمواطن السوفييتي أن يحس بأعصابه كلها ، بشكل لا شعوري تقريبا ، بجميع ما يقع حوله • حين يجد المرء نفسه بين أصدقاء فذلك شيء • ويستطيع حينئذ أن يتصرف بأسلوب معين • لكن الامر يختلف حين يجد المرء نفسه بين أناس جدد في المركز ، حين يكون في المركز فتيان صغار وصلوا في الليلة الماضية • اذا رأى أحد أعضاء المركز فتى صغيرا فلن يتفوه أمامه بما لا ينبغي لم أن يعرفه • ويختلف الامر حين يرى سيدة أو فتاة تمر بجانبه • لن يفعل شيئا لكن يجب ان يبدل أسلوب سلوكه • واذا كنت قريبا منه يجب عليه ، وهو ملزم أن يعلم وأن يحس بأنني ، أنا محور الجماعة ، موجود على مقربة منه • واذا كان بالقرب منه مربٍ آخر ،

أو معلم أو مهندس أو ممثل عن المركز وجب عليه أن يتجه بصورة تناسب كل فـــرد •

ليس معنى هذا أن تتكيف وتبالغ باظهار الاحترام • انه يعني أن تحس في أي موضع أنت من الجماعة ، وما الالتزامات التي تنشأ عن هـــذا الموضع بالنسبة لك ، بالنسبة للسلوك الذي ينبغي أن تسلكه •

أتيح لي أن أرى أكثر الاطفال في مراكز اصلاحيات الاحداث يتخذون نبرة أو لهجة غير سارة ازاء الذين يفدون لزيارتهم • فكانوا يأخذون ، حالما أدخل ، بالشكوى من المربين ، ومن المحاسب ، وبشكوى أحدهم من الآخر ، من دون أن يعلموا من أنا ، على الاقل • وقد حرصت على أن يتجنب تلاميذ المركز امثال هذه الشكوى أمام الغرباء • ان النقد الذاتي شيء آخر ، أمـــا « التباكي » اما القدرة على « الزعيق » و « النقيق » ، على حد تعبير أفراد المركز • أمام أي شخص مهما مهما كان شأنه ، فأمر غير مسموح به •

كان أفراد المركز في كثير من الاحيان يشكون من أحد التلاميذ ، ومن ثان ، ومن ثالث ، فيتحدثون عما يلاقونه منه الى مجلس القادة ، لكن لم يكونوا اطلاقا يسمحون لانفسهم أن يشكوا (و ينقوا) أمام جهة ثالثة ممن كانت الجماعة تقاطعهم • ان الحاجة الى الشكوى ليست نقدا ذاتيا ، انها حالة فرد يحس أنه غير سعيد في الجماعة ، انها ميل الى « التباكي » مـــن الجماعة والافراد • والشعور بالجماعة يجب أن يكون بصورة خاصة موجودا دائما في الجماعة ، ويجب أن يهب أسلوبها جمالا • ولا بد أن يكون موجودا حيث يوجد الاعتزاز بالجماعة ، حيث الجماعة ملزمة ازاء كل فرد ، أعني أن كل فرد فيها يشعر بأنه في مأمن من العنف والاستبداد والمعاملات التعسفية المجحفة •

وهذا الشعور بالحماية ينشأ من التجربة • وقد استطعت أن أجعل أصغر الافراد ، أرقهم ، فتيانا وفتيات ، بين العاشرة والثانية عشرة من العمر ،

لا يشعرون أنهم أعضاء قاصرون في المركز • قاصرون في العمل • نعم ، قاصرون في الاشغال ، نعم ، لكن في وضعهم الذهني ، في ثقتهم بأنفسهم ، كانوا يشعرون أنهم في مأمن تام ، لانهم كانوا يشعرون أنه ليس من أحد يستطيع أن ينالهم بأذى ، علما منهم بأن كل من ناله أذىً سوف يجد سندا لا عند مفرزته ، لا عند فريقه ، لا عندي بل ، اكثر من ذلك ، عند اول من يلقاه من الرفاق •

لا جدال في أن هذا الشعور بالامن لا يتأتى من ذاته ، يجب خلقه هو أيضا والعمل على تكوينه • وبينما نخلق في هذا الاسلوب طابعا عاليا ، هـذه المقدرة على الحركة ، على النشاط ، على العمل ، يجب أن نخلق الكوابح ايضا • وهذا بالضبط هو الذي قلما كان ينجح فيه المعلم الاعتيادي• ان ضبط النفس ، كبح النفس ، أمر في غاية الصعوبة ، ولا سيما في مرحلة الطفولة ، فهذه المقدرة ليست بيدلوجية المنشأ ، ولا يمكن أن تخلق الا بالتربية • واذا لم يهتم المربي بتكوينها فانها لن تولد قط • يجب على المرء أن يضبط نفسه في كل خطوة ، وهذا يجب أن يتحول الى عادة • وأعضاء المركز يعلمون علم اليقين أن الرجل الخالي من الكوابح هو كالعربة المعطلة • وهذا الكبح يتفق ان يمارس في كل حركة بدنية ونفسية ، ويبدو بصورة خاصة في المناقشات والنزاعات • ما أكثر المرات التي يلجأ فيها الاطفال الى النزاع لانهم ليسوا قادرين على كبح جماح أنفسهم •

وكل منكم يعلم حق العلم أية مناسبات في الحياة تحتاج الى هذا والى أين يمكن أن يؤدي • بطبيعة الحال هذه العلامات الفارقة للاسلوب ، وكل خواصه ، تتكون في جميع ميادين حياة الجماعة بلا استثناء ، لكنها تتكون أيضا في قواعد ومعايير السلوك الخارجي ان هذا الذي كان يسخر منه أولئك الذين يرقبون عملي والذين لم يكن في وسعهم الرضا عنه كان هو ، بالضبط ، معايير السلوك الخارجي •

انني أعتبر حتى الآن ، شرطا في غاية الاهمية أن على التلميذ ألا يستند الى درابزين السلم ، ألا يستند الى الجدار ، أن يتحدث بأسلوب معين معي ومع الاخرين ، وأن يعتمد دائماً على مظهره الخارجي ولهذا يجب أن يكون حزامه دائما مشدودا على خصره ، وأن يجيب على أي أمر يتلقاه مني ، أنا ، القائد ، بعبارة « شوهد » فاذا لم يتفوه بها فذلك معناه أنه لم يفهم الأمر •

كل هذا له أهمية عظيمة جدا • وكان هذا شيئا مقبولا عندنا • اليوم سُميَّ زمليانسكي قائدا لفريق السخرات البيتية فيقول :

ــ نيكولاي ، اذهب جريا وأحضر لي قلما وورقة •

يذهب نيكولاي جرياً فيذكره زمليانسكي :

ــ المرء لا يذهب هكذا !

ــ شوهد • أحضر ورقة !

هذا التعديل الخارجي ، هذا الاحساس ، بالشكل يجددان أيضاً طبيعة السلوك الداخلي • ان زمليانسكي ونيكولاي يستطيعان هما بالذات أن يلعبا طوال النهار في لعبة « كرة اليد » ، و « كرة القدم » ، لكنه هناك قائد ويمارس السلطة على رفاقه • ويجب أن يكون لعلاقاتهم شكل محدَّد •

وحين أوقع عقوبة ، لا أعتبر أنها مقبولة حتى يقول التلميذ المعاقب :

ــ شوهد !

هذا الشكل المقرر للأدب في علاقات الخدمة مفيد جدا ، انه يعبىء الارادة ، يدفع المرء الى الاحساس باليقظة ، يميز الطابع العملي للعلاقات ، انه يعلم المرء أن يفرِّق : هذه هي الصداقة وهذا هو الجوار ، هذا هو الحب وهذه هي الرفقة ، وهذه هي العلاقات العملية • ان هذه العادة توحي احتراما خاصا للامور العملية •

أعتقد أن بالامكان الاستغناء عن هذا الشكل ، بلا شك ، لكن هـذا الشكل هو أوفر الاشكال لتربية المرء على العلاقات العملية ، الشكل الخارجي لهذه العلاقات والشكل الخارجي يحدد في الغالب المحتوى •

وقد أصبح هذا ، في المركز ، فيما بعد ، ظاهرة يومية طبيعية تماما الى درجة أنه لا يمكن أن يكون بصورة أخرى • فأصغر الفتيان تعلموا بشكل دقيق منعكس التحية الى حد أن أحدا منهم ما كان ليقول اطلاقا في آخر المطاف : لكن أنتم تمزحون ، أنتم تلعبون ، لكن منذ أن يجدوا أنفسهم في ميدان العلاقات العملية كان هذا المعكس الملائم يأتي بصورة طبيعية •

أحد الاطفال يلعب في الباحة ، انه مغرم باللعب ومتحمس له • لكن حين يمر عرضا بقائده النهاري يظهر بمظهر من يلقي أمراً فيصحح قوامه ويسوي هندامه •• وأعتقد أن هذا هام جدا ومفيد جدا •

لكن معايير السلوك الخارجي هذه كلها لا معنى لها اذا لم يتوافر ، واذا لم يتكون بالتربية أسلوب عام معين • وفي المكان الذي يراد ادخال هـذا الشكل الخارجي ، من دون تربية حاسة الاتجاه والقدرة على ضبط النفس ، والدقة في العمل ، ووحدة المسؤولية ، والشعور بأن المرء في مأمن مـن الأذى ، ففي هذا المكان لن يكون هذا الشكل الخارجي بطبيعة الحال ، أو هو ، بعبارة أخرى ، سيعمل في الفراغ • ان شكل التهذيب الخارجي على الرغم من أنه ربما يذكر قليلا بالشكل العسكري ، لكن من دون أن يتجاوز بصورة عامة ، حركة الطلائع ، لن يكون أمرا ضروريا ومفيدا ومجملا الى أقصى حد حياة الجماعة ، الا حيث يوجد أسلوب مشترك ، أسـلوب قائم على الحركة الثابتة للجماعة وعلى طبيعة الجماعة ذاتهـا •

وهذا السلوك الخارجي اذ يجمل الجماعة سوف ينفع الحركة الجديدة بشكل غير مباشر وسيجعل الجماعة جذابة من الناحية الجمالية •

أنا لا أتصور جماعة يرغب الطفل في أن يحيا فيها ويفخر بها مع أنهـا

قبيحة من الوجهة الخارجية • يجب ألا تهمل الجوانب الجمالية من الحياة • ونحن المربين نصدر في بعض الأحيان عن بعض العدمية فيما يتصل بالجمالية•

ان قواعد جمال البزة ، والحجرة ، والسلم والآلة ليست أقل أهمية اطلاقا من جمال السلوك • وما هي قواعد جمال السلوك ؟ انها ، بالضبط ، سلوك منتظم ، سلوك نال شكلا معينا • والشكل ذاته هو علامة للثقافة الرفيعة •

وهذا يقودنا ، اذا الى هدف آخر لجهودنا : فبعدما وصلنا الى قواعد الجمال هذه بوصفها هي ذاتها عاملا تربويا •

لا أستطيع أن أعدد لكم جميع المقاييس التي تجمّل الحياة ، لكن هذه الحياة الجميلة لا بد لها من معايير جمالية حتما • والحياة الجميلة ، بالنسبة للاطفال ، ليست هي الشيء ذاته ، بالنسبة للراشدين • لان للاطفال طرازهم الانفعالي الخاص ، وأسلوبهم الخاص للتعبير عن حركات الروح • والجمال، في جماعة من الاطفال ، لا يمكن أن يكون نسخة تامة للجمال في جماعة من الراشدين •

لنأخذ اللعب مثلا : لا بُدَّ أن يكون اللعب في جماعة الاطفال • وجماعة الاطفال التي لا تلعب ليست جماعة أطفال حقيقية • ويجب ألا يقتصر اللعب على أن يركض الطفل ويلعب بكرة القدم بل يجب في كل دقيقة من حياته أن يلعب ويعطى ولو منطلقا بسيطا لخياله وأحلامه ، يجب أن يعبر عن نفسه ، يجب أن يشعر بالتفوق في أثناء اللعب • وأنا بوصفي مربيا ، يجب أن ألعب معه قليلا • اذا علَّمت فقط ، وطالبت ، وألححت فسوف أصبح قوة غريبة ، ربما سليمة ، لكن لا تتقرب منه • فلا بد لي أن ألعب قليلا ويجب أن ألزم باللعب جميع زملائي •

أنا ، اذا أتحدث معكم الآن ، شخص آخر طبعا ، لكن حين أكون مع الاطفال يجب علي أن أقوي قليلاً الطابع العالي ، وأمزجه بالفكرة والبسمة ،

لا بشكل خفي بل بشكل لطيف فقط وأخاطب الخيال بصورة كافية ، يجب أن أكون عضوا في الجماعة ، لا أسيطر عليها فقط بل أسرها أيضا • ويجب أن أترك انطباعا حسنا من الناحية الجمالية ، فلا أخرج اطلاقا قبل أن أمسح حذائي ومن دون أن أحزم حزامي • يجب أن يكون لدي دائما شيء من الاشراق ، الاشعاع ، في حدود الامكان طبعا • يجب أن يكون لدي من اليقظة مثلما يكون فيها لدى الجماعة • ما كنت أسمح لنفسي قط أن أظهر بسحنة مرهقة ومتعبة • وحتى حين أعاني من بعض المزعجات ، حين أكون مريضا أن أعرف كيف لا أسمح بشيء من ذلك بأن يظهر أمام الاطفال •

يجب علي ، من جهة أخرى ، أن أعرف كيف أسمح لعواطفي بأن تظهر على سجيتها • في السنة الماضية قرأت في مجلتكم التربوية حول النبرة التي يجب أن يتحدث بها المعلم الى الاطفال • وقد جاء فيها : على المربي أن يتكلم مع الاطفال بصوت ثابت ؟ لِمَ هذا ؟ ولماذا بصوت ثابت ؟ وأعتقد أن هذا سوف يجعل المربي مملا الى درجة تدفع الجميع الى النفور منه • لا ، أنا أعتقد أن على المربي أن يكون دائما مرحاً مفعماً بالنشاط ، لكن حين يحدث شيء على غير ما ينبغي ، يجب عليه أن يصرخ أيضا لكي يحس الاطفال أنه اذا غضب فمن أجل أمر جدي ، لكن لا يجوز أن تتساءلوا أهو غضبان أم هو يقدم لكم درسا تربوياً في الأخلاق •

هذا الواجب يخص جميع العاملين في ميدان التعليم • لقد صرفت ، بلا رحمة ، معاونين ممتازين لا لشيء سوى أنهم كانوا باستمرار يخلقون هذا اللون من السوداوية • يجب على الراشد ، في جماعة الأطفال ، أن يتعلم كيف يضبط نفسه ويخفي متاعبه الشخصية •

يجب أيضا تجميل الجماعة في مظهرها الخارجي • فحتى حين كانت جماعتنا فقيرة جدا كنت أعتز دائما أن أول واجباتي هو اقامة حديقة زجاجية، لا كيفما اتفق ، بل حديقة تتسع لهكتار من الزهور ، مهما بلغت تكاليفها •

نزرع فيها ورودا ، لا بعض الزهور الخبيثة التي لا قيمة لها ، بل ورود (الكريزامتين) ، ورودا . وكان رجالي يحيطونها بعناية لا تصدق ، فكان لدينا فعلا هكتار من الأزهار ، أزهار لا كيفما اتفق ، بل أزهار حقاً كانت لدينا أزهار لا في المهاجع ، والمطاعم ، وقاعات الدروس ، والمكاتب فقط بل حتى على السلالم . وكنا نصنع لها سلالاً من الحديد الأبيض فكنت ترى على طول السلم حاشية من الأزهار . هذا هام جداً . يضاف الى ذلك أنه لم يكن من اللازم الحصول على إذن مكتوب لكي تحصل على أزهار منها ، في كل مفرزة ، لكن حين كانت تزهر كان التلاميذ يذهبون ويقطفون منها ما يكفي لمزهرية أو اثنتين .

أجل هذه الأزهار ، والهندام الموحد ، والنظافة في القاعات ونظافة الأحذية ، كل هذا يجب أن يتوافر في جماعة الأطفال . يجب تنظيف الاحذية باستمرار والا فهل يمكن أن يكون هناك تربية ؟ لا الاسنان فقط بل الاحذية أيضا . ويجب ألا توجد ذرة من الغبار على الثياب . والشعر : فليقص كل فرد شعره ويسرحه كما يشاء ، هذا لا جدال فيه ، لكن العناية بالشعر يجب أن تكون عناية حقيقية . لهذا السبب ، كانت اللجنة الصحية تدور على المهاجع ، مرة في الشهر ، مسلحة بمقص . اذا وجدت شعراً مهملاً بعض الاهمال أعملت فيه المقص قليلا فيضطر صاحبه الى الذهاب الى الحلاق . لهذا كان كل منا يقص شعره بانتظام ويرتبه بشكل لائق .

ويجب مراقبة تنفيذ واجب النظافة هذا بمنتهى الشدة . فبعد أن غادرت مركز جرجنسكي بستة أشهر ، عدة اليه من كييف في جولة تفتيشية . فسارع الجميع طبعا للقائي وأخذوا يصافحونني ، كان لقاء حارا ، الخ ، تجولت في المهاجع ووجدت فيها أشياء على غير ما يرام : غبارا ، منديلا ملقى باهمال لدى أحسن قادتي ، فتحت خزانة فكان فيها كل أنواع الاوساخ . لم أقل شيئاً « بصوت ثابت » لكن ، بصوت طبيعي جداً ، صحت « عشر ساعات توقيف ، لن أذهب بعيدا عن هذا المكان ، لكنني سوف أعود غداً

لاتحقق بنفسي من النظافة » • في الساعة الرابعة والنصف أرسلوا سيارة من خاركوف ليأخذوني وحين دخلت لم أستطع أن أرى ذرة من الغبار • سألتهم : « كيف فعلتم ذلك !» فأجابوا : « لم ننم » اني أعلم أن هذه كانت الزاماتي ، أما مع شخص آخر فلم تبق هي ذاتها • كان يكفي أن تنقص منها قليلا ـ فلا يبقى هناك نبرة ولا أسلوب • يجب ألا يغيب هذا عن بالنا • في الصف يقف ممثل اللجنة الصحية ويتوجه بالدرجة الاولى الى المعلم : هل أنت راض عن النظافة في صفنا ؟

تصوروا موقف المعلم لو أنه قال : « نعم ، أنا راضٍ » مع أن ممثل اللجنة الصحية لديه ألف ملاحظة يبديها • يقول أنه راض لكن هـذا مكان قـذر ، وهذا تلميذ لم يقص أظافره ، وهذا مقعد عليه حزوز وخطوط • وقد كان هذا يجعل كل معلم ، أراد أم لم يرد ، يفرض النظافة على الصف •

ولم أكن أسمح لاحد من المعلمين أن يدخل الصف بهندام مهمل • وقد أصبح عادة عندنا الذهاب الى العمل في أجمل حلة • كنت أنا نفسي حين أذهب الى العمل أرتدي أجمل ما عندي • كان كل المربين عندنا والمهندسين والمعمارين يمثلون دور الشاب الأنيق •

كل هذا على درجة عظيمة من الأهمية • اليكم هذه المنضدة ، على سبيل المثال • يمكن تغطيتها بقماش مشمع ، انه جيد ، صحي ، يمكن أن نضع عليه ما نشاء ، ثم نغسله فيغدو نظيفا • لا ، بل غطاء أبيض ، فالغطاء الأبيض فقط يستطيع أن يعلم التلاميذ كيف يأكلون على الوجه الصحيح ، أماالقماش الشمع فلا يمكن أن يعلم سوى عادات سيئة • في الأيام الأولى سيكون غطاء الطاولة الابيض متسخاً دائماً ، ملوثاً كله ، لكن بعد ستة أشهر سوف يصبح نظيفا • يستحيل أن تعلم أحدا أن يأكل على الوجه الصحيح من دون غطاء أبيض •

يجب أن يبدوا المرء متشددا جدا في أدق التفاصيل ، في كل خطوة ،

بشأن الكتاب المدرسي ، ريشة الكتابة ، القلم • القلم المتآكل في طرفه ، هل هذا قلم ؟ فالقلم يجب أن يكون مبرياً بشكل متقن • وما هذه الريشة الصدئة التي لا تكتب ، وهذه الذبابة في المحبرة ، الخ ؟ فالى كل مطامحكم التربوية أضيفوا مليارات من هذه التفاصيل الصغيرة • لا حاجة للقول ان شخصاً بمفرده لا يستطيع أن يسهر على هذا كله ، لكن حين تسهر الجماعة عليه وحين تعلم قيمة هذه التفاصيل الصغيرة ، يمكن انجاز هذا العمل على أتم وجه •

هناك شخص يقف عند الباب بهندام تام ، يمسك ببندقية • يجب أن يتأكد من أن كل من يدخل قد نظّف قدميه • سواء كان الطقس جافاً أم كانت الاوحال تغطي الارض في الخارج ، لا يجوز لأحد أن يدخل قبل أن ينظف قدميه • وهذا الفتى الذي يقف عند الباب مناوباً ليراقب هذا الامر يفهم حق الفهم لماذا ينبغي أن يقوم بهذا العمل ، في كل يوم ، يمسح الغبار ، واذا مسح المرء حذائيه حين يدخل ، فلن يبقى غبار في المركز • لهذا لاحاجة الى تذكير أعضاء المركز بهذا الأمر • لكن ، في أغلب الأحيان ، يتعجبون :

ــ لماذا أمسح قدمي والرصيف نظيف ؟

فينبري أحد الفتيان ويشرح لهم :

« نعم ، لكنكم تأتوننا بغرامين من الغبار » •

خذوا أيضا تفصيلا بسيطا آخر كالمنديل • كيف لا يعطى التلاميذ مناديل نظيفة ولا تبدل كل يوم ؟ رأيت دورا للأطفال لا تتبدل فيها المناديل الا مرة كل شهر ، أي أن هذه الدور تعلمهم بشكل خاص أن ينظفوا أنوفهم بخرقة قذرة • مع أن المنديل لا يساوي شيئاً ، لا يساوي سوى بضعة فلوس •

والمبصقة • ألن يقول المرء ان وضع مبصقة في كل زاوية احدى معجزات الاساليب الصحية ؟ لماذا ينبغي أن يبصق الناس في كل مكان ؟ ويقول لك الأولاد :

ـــ تريد أن تبصق ؟ اذهب الى المشفى ، فأنت مريض ، أصابك مرض يجعلك تبصق كالجمل ، أما الرجل السليم فانه لا يبصق ابدا .

ـــ أنا أدخن .

ـــ حدثني عن أي مدخن ! كُفَّ عن التدخين . الذي يجيد التدخين لا يبصق أبداً .

واذا استمر الفتى على البصاق قادوه الى الطبيب .

ـــ ماذا أصابه ؟ لا يتوقف عن البصاق .

وكان الطبيب ، في العادة ، يجيد الاسعاف فيؤكد أن هذا ليس سوى منعكس .

وقد رأيت دورا للاطفال فيها مباصق . لكن هذه المباصق ليست سوى وسيلة لتحديد المكان الذي يمكن أن يبصق فيه الاطفال كيفما اتفق . لذلك يكون الجدار المحيط بالمبصقة مغطى كله بالبصاق .

ان حياة الجماعة ملأى بتفاصيل صغيرة من هذا القبيل ، ومنها تتألف هذه الجمالية الخاصة بالسلوك التي يجب أن تسود في الجماعة . ان الفتى الذي لا يبصق ولا ينظف منخريه بأصابعه هو فتى على جانب من التربية منذ الآن . وهذه التفاصيل المبدئية يجب ألا يكتفى بالحرص عليها حتى النهاية ، بل يجب أن تكون مفهومة ويجري تنسيقها مع بعض المبادىء العامة . وهذا الأمر يخص عددا كبيراً من الاشياء الصغيرة التي لا يسمح المقام بتعدادها والتي يمكن انجازها بصورة جميلة وسليمة ، ووفق الحركة العامة للجماعة .

أحب أن أختتم كلامي في هذا الموضوع . أعتقد أن ما أنجزته على معاوني ، قد أنجز مثله عدد كبير من المربين لآخرين في الاتحاد السوفييتي . واختلف عنهم فقط في أنني أطالب به جميع المربين . أي أنني أحس بالحاجة الى نشر هذه المبادىء العادية جدا ، التي لا تعود الي شخصيا ، والتي هي مبادىء العديد من المربين في الاتحاد السوفييتي .

وأحس أيضا بالحاجة الى جعلها نظامية • فقد لاحظت بنفسي التجربة الجميلة جداً التي تحققت في كثير من مدارسنا ، وعندنا جماعات ممتازة على قدر كبير من التنظيم ، ذات مركز ، وأسلوب ، وجمال • واعتقد ان من الواجب جعل هذه التجربة نظامية • سيكون من المؤسف جدا أن هـذه التجربة السوفييتية التي تمت خلال عشرين عاما ، سيقدر لها أن تضيع • لهذا السبب فقط أشعر أن من واجبي الكتابة بقدر ما استطيع • ربما ارتكبت بعض الأخطاء في كثير من الاحيان ، لكن لا بد من دفع هذه القضية الى امام ، لا بد من الدعاية للتجربة التربوية السوفييتية •

وأعتقد أن واجبكم ، يا ممثلي مفوضية التعليم العام ، يحتم عليكم أن تتخذوا التدابير لاحصاء نتائج هذه التجربة وللدعاية للنجاحات التي أحرزتها أفضل المؤسسات التربوية السوفييتية •

طريقة تنظيم
العمليّة التربويّة

١ ـ البنية العضوية للجماعة

ينطلق تنظيم الجماعة في مؤسسات الأطفال من مبادىء مختلفة • فيمكن توزيع الاطفال على فئات بحسب المبدأ المدرسي ، وبناء على هذا النظام يوزع الاطفال في المهاجع على أساس الصفوف أو أجزاء من الصفوف• ولهذه الطريقة حسناتها : يوضع معاً أطفال من العمر ذاته ، من مستوى النمو ذاته ، فيسهل عليهم تحضير دروسهم باستخدام الكتب ذاتها وغيرها من المواد المدرسية ، ويكون في وسعهم مساعدة من كان متأخراً منهم •

لكن هذه الطريقة لها مساوئها أيضا : الجماعات الأولية التي تؤلف على هذا الأساس لا تلبث أن تنعزل ضمن حلقة الاهتمامات المدرسية الضيقة ولا تبالي بالعمل والانتاج ، بالأمور التي تهم النمو الاقتصادي للمؤسسة كلها •

ان الجماعات الأولية المؤلفة من التلاميذ يمكن تنظيمها على أساس مبادىء أخرى ، أعني :

مبدأ الانتاج •
مبدأ السن الخ ••

أما في مركز جنسكي فالمعيار الاساسي لتنظيم الجماعة الاولية هو معيار الانتاج • وحين يكون التنظيم على هذا الاساس يجب اتباع القواعد الآتية :

أ ـ يوزع جميع التلاميذ الى مفارز وهي أيضاً مفارز انتاج •

ب ـ يمكن أن يتراوح عدد أفراد المفرزة بين ٧ و ١٥ طفلا • يجب الا يتجاوز عدد الاطفال في المفرزة ١٥ طفلا • وقد دلت التجربة أن الجماعة

الأولية ، المؤلفة من عدد أكبر من الاعضاء ، تخضـــع خضوعا سيئاً لسلطة رئيسها ، ولا يستطيع هذا الاخير أن يمسك في قبضته جميع أعضاء المفرزة •

جـ ــ اذا عمل التلاميذ في الانتاج على وجبتين ، فمن المستحسن تأليف مفارز تتناوب •

د ــ اذا كان عدد الآلات التي يجري العمل بها غير كبير ، يمكن تأليف مفارز من تلاميذ من الوجبة الاولى والوجبة الثانية ، لكن هذا الشكل غير عمليٍّ كالاشكال الأخرى ، لان الاطفال الذين ينتمون في هذه الحـــالة الى وجبات مختلفة لا يلتقون في العمل •

هـ ــ من المستحسن ، اذا سمحت ظروف الانتاج ، تأليف المفارز ، في بعض الحالات ، من الطرف الاول الى الطرف الآخر ، أي تبعا لسلسلة انتاج القطع ذاتها كلها من البداية حتى النهاية •

و ــ يجب أن توضع كل مفرزة في المهجع ذاته أو في مهاجع متجاورة •

ز ــ في المطعم يجلس أفراد المفرزة ذاتها معا •

وحين تنظيم الجماعة الاولية على مبدأ الانتاج يجب عدم اغفال الفروق في السن • وفي المؤسسات التي ليس فيها بعـــد اجتماعات قـــوية وحسنة التنظيم ، والتي لم تستقر فيها النبرة الصحيحة من جهة الضبط ، لا غنىً أبدا عن تكوين المفارز ــ مفارز الصغار ، أو مفارز لمن هم بين ١٠ و ١٤ سنة ــ بصورة يعزل فيها الصغار عن الكبـــار ، ولا يمكن ، الا بصورة استثنائية ، وضع بعض الصغار على حدة في مفارز الكبار ، لكن في هـــذه الحالة من الضروري الانتباه الى الفروق الفردية ، والتحقق من التأثير الذي سيكون الطفل عرضة له ، ومن الاسلوب الذي سوف يستقبل به بين ظهراني الجماعة وممن سيكون مسؤولا شخصيا عن حياته ضمن المفرزة وفي العمل ، وممن يجب أن يعنى به عناية خاصة •

اذا كان هناك منظمة للطلائع فلا غنى عن وجود من يمثلها في كل مفرزة • واذا كان عدد الطلائع كافيا لكي يكونوا في جميع مفارز الصغار فان من المستحسن تأليف مفارز خاصة من الطلائع •

أما أعضاء منظمات الشبيبة الشيوعية فيجب توزيعهم بالطريقة ذاتها على مفارز الكبار • ولا يجوز تأليف مفارز خاصة بأعضاء (الكومسول) الا اذا كان على الاقل ٢٥ ــ ٣٠٪ من أعضاء (الكومسومول) في جميع المفارز الأخرى •

والشيء ذاته يصدق على أعضاء النواة النشيطة • فهؤلاء لا يجوز أن يظلوا منحصرين في مفارز ومهاجع مستقلة ، بل يجب أن يتوزعوا على جميع المفارز • يجب توزيع قسم منهم بصورة خاصة على مفارز المتخلفين •

حين تبدو الجماعة مؤلفة ، من ناحية التنظيم والضبط ، حين ينشأ فيها نظام دقيق وتقاليد سليمة ، حينئذ يستحسن جداً تنظيم المفارز بصورة تختلط فيها الأعمار •

في مركز جرجنسكي كانت الجماعات الأولية منظمة وفق مبدأ جمع الأطفال من مختلف الاعمار •

ان تنظيماً من هذا القبيل يمتاز بميزة تربوية عظيمة • فهو يخلق روابط أوثق مؤلفة من التأثير المتبادل بين مختلف الأعمار ، كما أنه يعتبر الظرف الطبيعي لتراكم مستمر للخبرة ولنقل الخبرة من الكبار الى الصغار : يتلقى الصغار معلومات متنوعة ، يتمثلون عادات السلوك ، وأساليب العمل ، ويتعلمون احترام القدماء وسلطتهم •

كما أن عطف الكبار على الصغار وتحملهم مسؤولية رعايتهم ينميان لديهم صفات لا غنى عنها للمواطن السوفياتي : الرأفة بالانسان ، سمو الروح ، الشعور بالواجب ، وبعبارة أخرى ، يعدانهم ليصبحوا آباء صالحين وأمهات صالحات كما ينميان فيهم مزايا أخرى كثيرة •

وهذه العملية التربوية تجري كلها ، في جماعة حسنة التنظيم ، من دون جهود خاصة ، عن طريق التراكم المستمر للانطباعات ، وللاعمال والعلاقات غير المنظورة والتي ليس بينها سوى فروق طفيفة •

لكن هذا الأسلوب من العلاقات بين الكبار والصغار هو الشكل الراقي لتنظيم العملية التربوية وهو يقتضي ادارة تربوية كفيئة وواعية وتأثيراً تربوياً كفيئاً واعياً •

يجب أن يحرص أيضا على أن يكون التغير الذي يطرأ على تكوين المفرزة أقل ما يمكن لكي يتمكن اعضاؤها من الاندماج في جماعة موحدة • وحدوث تنقلات كثيرة من عمل الى عمل آخر ليست ضارة بعملية الانتاج فحسب بل تمارس تأثيرا هداما في جماعات الأطفال الأولية • ان التكوين المستقر للجماعات الاولية هو ، بصورة عامة ، عامل حاسم في العملية التربوية كلها • لذلك يجب الاقلال بقدر الامكان من نقل الأطفال من عمل الى آخر •

والقاعدة التي يجب اتباعها في توزيع الجماعة ، على الانتاج ، هي على كل حال ، القاعدة التالية : اذا نقل التلميذ من عمل الى آخر ، وجب أن ينتقل من مفرزة الى أخرى ، أي يبدل مهجعه ومكانه على المائدة •

ولا حاجة للقول انه يجب تنظيم الاطفال ، في المدرسة ، وفق الصفوف أو السنوات • وهذا التنظيم لا يكون في مركز جرجنسكي الا بين جدران المدرسة في أثناء العمل المدرسي أو مساءً في أثناء المطالعة •

وتنظيم الجماعات الأولية بشكل مفارز انتاجيـــة يجب اعتباره التنظيم الرئيسي ، ويجب أن يحظى دائماً بأشد الانتباه •

لا غنى عن الكفاح بمنتهى العزم ضد الميل الى الخمول لدى الجماعة في أمور الحياة الجارية • اذا كان الأطفال منظمين في الورشة وفي المدرسة ، لكن كان شكل حياتهم متروكا للصدفة ، فان النتائج التربوية ستكون دائماً منخفضة • يجب في الاقسام الداخلية عـــدم اعتبار المهجع مجموعة مـــن

الأشخاص فقط • يجب أن يكون المهجع شكلا متمما للتربية بالعمل ، للتربية الاقتصادية والسياسية ، وفريق الاطفال ، في المهجع ، يجب أن توحد بينهم نجاحاتهم المدرسية ، وتقدمهم ، اخفاقاتهم وكفاحهم في الانتاج ، همومهم اليومية في هذا الحقل ، ونجاحات واخفاقات الجماعة كلها •

إذا لم تنظم هذه الصلة فان المهجع لن يعود سوى ذلك المكان الذي تتكون فيه ، بقوة الاشياء ، صلات أخرى وفق خط المقاومة الاقل ، كالمعتاد، ووفق خط الواجبات الاقل : المسرات والتسليات البدائية ، وفي بعض الاحيان العلاقات والاعمال المعاكسة للمجتمع •

لهذا كان من الضروري الانتباه الشديد الى تنظيم الحياة الجارية تنظيما محكما ، وينصح بتوزيع الاطفال على المهاجع على أساس المفارز •

٢ ـ الحكم الذاتي في المفرزة

يجب أن يكون على رأس المفرزة قائد ، أحد اعضاء الجماعة • يمكن اتباع مبدأين في اختياره : التعيين أو الانتخاب •

١ً ـــ يجب تعيين القادة في جميع الحالات التي ليس فيها جماعة قوية ، والتي لا تزال فيها منظمة الكومسومول تدير ، بشكل غير كاف ، الرأي العام في الجماعة •

في هذه الحالة يكون من أولى واجبات فريق المربــين تعزيز النفوذ السياسي لمنظمة الكومسومول ، وتجميع المناضلين منهم والايحاء لهم بحب العمل الفعال بين ظهراني الجماعة وبحكمها حكما ذاتيا • ويجب تعيين القادة من بين أعضاء الكومسومول والمناضلين الذين يتمتعون بأعظم نفوذ وذلك بقرار من مدير المؤسسة ، لكن يجب قبل ذلك مناقشة الترشيحات في المجلس التربوي ، وفي ادارة الانتاج ، وفي منظمة الكومسومول وفي مجلس القــادة •

٢ً ـــ في الجماعات حسنة التنظيم التي تملك منظمة كومسومول قوية ، من المناسب أن يعمد الى انتخاب القادة • في مركز جرجنسكي تسمي المفرزة مرشحها بالتعاون النشيط مع مكتب الشبيبة الشيوعية ، والجماعة التربوية ومجلس القادة • ثم تعرض الترشيحات على مجلس المربين لاصدار القــرار النهائي بشأن الترشيح اذا ابعد المجلس أحد المرشحين فان الامر يسوّى مع المفرزة • ثم ينتخب القواد انتخابا شخصيا في اجتماع عــام تعقــده الجماعة • لا يحق التصويت الا لمن كان يحمل رتبة مواطن Communard من بين أعضاء الجماعة • يجب على القــادة أن يظلوا دائماً واعين صلتهم

بالجماعة التي يستمدون منها سلطتهم وأن يشعروا دائماً بمسؤوليتهم •

يجب أن يكون القائد المنتخب فرداً مخلصاً لمصالح المؤسسة ، وطالبا نجيبا في المدرسة ، وعاملا بارعا في الورشة ، من بين أكفأ الافراد وأكثرهم حظا من المواهب الشخصية : اللباقة الحيوية ، القدرة على التنظيم ، العطف على الصغار ، الاستقامة • ويعتبر عمل القائد المهمة الاكثر حظاً من المسؤولية، ويشهد على أنه موضع ثقة الادارة والجماعة •

وفي الانتاج ، يجب على القائد أن يعتبر أن مهمته الرئيسية هي تنفيذ الخطة العامة للانتاج وتطوير الحركة الستيخانوفية • من أجل هذه الغاية يجب عليه ان يوجه انتباهه الى جميع العوامل الحاسمة في العمل وهي : الحركة الستيخانوفية ، الضبط ، توفير المــواد ، الكفاح ضد الاوقــات الضائعة فيأثناء العمل والغياب غير المُسوَّغ، الآلاتجيدة، ثياب عمل كافية : تعليمات ومعايير مناسبة ، وثائق ملائمة •

يجب على القائد أن يتشاور مع المعلم ، رئيس الورشة ، بشأن جميع العيوب ووجوه النقص في هذه الميادين ، وأن يقدم تقريره الى رئيس المؤسسة أو الى نائبه ، وأن يناقش الامر في الاجتماع العام الذي تعقده المفرزة أو في مجلس الانتاج •

لكن يجب أن يتخذ كل التدابير لتجنب القيام بهذه المناقشات في أثناء العمل ، ولتجنب أزعاج أي تلميذ في عمله •

يجب أن يكون للقائد ذاته عمله في الورشة ويستطيع أن يتقاضى علاوة قدرها ١٠ أو ٢٠٪ من مرتبة لقاء وظائف القائد التي يقوم بها •

يجب ألا يحل القائد محل المعلم الذي تقع عليه مباشرة مسؤولية العملية التقنية للانتاج • واذا كان المعلم عضوا في الجماعة ، تلميــذا ، يجب أن يتحمل ، في الانتاج ، الوظائف ذاتها التي يقوم بها المعلم المعين ، من دون أن يخلط وظائفه بوظائف قائد المفرزة •

في الحياة الجارية ، في المهجع ، يكون القائد أيضا الرئيس المسؤول عن رفاقه في المفرزة • ويعيَّن أحد الرفاق في المفرزة معاونا له • ويعيَّن من بين أفراد المفرزة منظم رياضي • تقدم الترشيحات لهذه المناصب من قبل جميع أفراد المفرزة وباقتراح شخصي من قائد المفرزة ، وتصادق عليها الادارة التربوية ومجلس القادة • ويجب أن يكون في كل مفرزة مسؤول عن منظمة الكومسومول •

ان لمديرية المفرزة ، وعلى رأسها القائد ، الوظائف التالية :

أ ــ السهر على أن يمسك جميع التلاميذ بمواقيت الحياة اليومية ، ينهضون في الساعة المحدّدة ، لا يصلون الى المطعم متأخرين ، يذهبون الى عملهم الى المدرسة في الوقت المحدّد ، يكونون حاضرين في أثناء التفقد مساء ، ينامون في الساعة المحددة •

ب ــ السهر على الحالة الصحية للمفرزة ، فيقومون بدقة وعن وعي بأعمال التنظيفات والسخرات اليومية ، والسهر على طريقة اغتسال التلاميذ واستحمامهم ، وعلى غسل الايدي قبل الطعام وعلى قص الشعر ، يجب على جميع التلاميذ أن يعتادوا العناية بالنظام ، ألا يلقوا بشيء أن يبصقوا على الارض ، ألا يدخنوا ، أن يقصوا أظافر أيديهم وأرجلهم ، ألا يضطجعوا على الاسرة بكامل لباسهم ، ألا يتشاجروا فوق الاسرة ، الخ •••

جـ ــ السهر على تقدم التلاميذ في المدرسة ، وعلى تنظيم العون للمتأخرين ، وعلى سيادة النظام في المفرزة لكي يتاح للتلاميذ تحضير دروسهم •

د ــ حث التلاميذ على الاسهام في هوايات الحلقات والاقسام الرياضية، وعلى مطالعة الصحف ، وعلى الاسهام في تحرير الصحف الجدارية •

هـ ــ العمل على رفع المستوى الثقافي ، وتنقية مفرداتهم من الكلمات الخشنة والأيمان ، وتسوية العلاقات بين الرفاق ، وتعليمهم تسوية الخلافات

من دون نزاع أو شجار ، والنضال بحزم ضد أقل المحاولات لاستخدام العنف من جانب أكبر الافراد سناً وأقواهم ضد أصغر الافراد سنا وأضعفهم •

و ـ النضال بحزم ضد الميول السيئة لـدى بعض التلاميذ ، وتعليم أعضاء المفرزة احترام عمل الآخرين وهدوئهم وراحتهم وهواياتهم •

ز ـ تشجيع قيام زمر صغيرة يجمع بينها جامعة الود والصداقة بـين ظهراني الجماعة • وتشجيع تأليف الزمر المفيدة (الزمر الرياضية) ، زمر هواة الاذاعة ، الخ •• والتخلص من الزمر المؤذية (اللا اجتماعية) والمطالبة بطرد العناصر الضارة جداً من المفرزة •

وفي مدرسة مركز جرجنسكي مؤسسة قادة الصفوف • هؤلاء القادة يكونون تحت تصرف مدير المدرسة ويعاونون معلمي الصفوف •

يسهرون على الضبط في الصف وفي أثناء الفرص (فترات الاستراحة بين الدروس) وعلى حسن النظام والنظافة في الصف في الصف والمحافظة على أثاث المدرسة • والتلاميذ النهاريون يتبعون قائد الصف وهو مسؤول عن عملهم • ان قائد الصف ، بناء على طلب المعلم ، يخرج من الصف من يخل بالضبط من التلاميذ • وتعمل هذه المنظمة في المدرسة في أثناء العمل المدروس • أما خارج المدرسة ، في الحياة الجارية وفي الورشة فان قائد الصف يتبع قائد المفرزة التي ينتمي اليها • وهذا النظام المعقد من أشـكال الايعاز والخضوع في الجماعة يعلّم فن الادارة والطاعة •

ويمارس القادة ادارة المفارز بالاعتماد على الاجتماعات العامة للمفرزة ، وعلى تأثير نواتها النشيطة ، وعلى العمل السياسي للكومسومول ، وعـلى منظمات التربية السياسية ومنظمات المؤسسة ، وعلى عمل جميع هيئات الحكم الذاتي ، بالاتفاق التام مع الادارة الادارية والتربويـة ، وبالاعتماد على توجيهات الهيئة التعليمية وعونها الدائم •

وبالاضافة الى ذلك ، يجب على ادارة المفرزة ، على أساس هذه العمليات

والمنظمات ، ان تعبىء دائما انتباه أعضاء المفرزة نحو المسائل المتعلقة بالعمل الانتاجي وبتنفيذ الخطط الصناعية والمالية ، وبتحسين نوعية العمل ،والكفاح ضد العمل الرديء ، ونحو الدراسات المدرسية والضبط في المفرزة ، ونحو الآفاق العامة لنمو المؤسسة وتطويرها •

يجب على القائد أن يسعى دائماً لكي تكون المفرزة جماعة متحدة ، وهو يبني نفوذه على ما اشتهر به من أنه من أفضل العمال ، وعلى سلوكه النموذجي ، وعلى ثبات مبادئه بوصفه عضوا في الكومسومول ، لكنه لا يتحول الى « رئيس » •

في نهاية النهار ، في ساعة محددة وبالصورة المقررة ، يخبر القادة مدير القسم التربوي عن أحوال مفارزهم ، وعن الاخطاء اذا لزم الامر والمخالفات ضد النظام التي ارتكبها التلاميذ • هذا التقرير اليومي المختصر يعطي المدير صورة واضحة عن حالة المؤسسة • ويمكنه من اتخاذ التدابير اللازمة مباشرة سواء تجاه بعض التلاميذ أم بالنسبة لمسائل التنظيم العام • ان كون الادارة في وضع القادر على معرفة كل ما يجري وعلى الوقوف مباشرة في وجه المخالفات والحوادث هو ذو قيمة تربوية عظيمة بالنسبة لجماعة الاطفال •

وينتخب القادة لفترة تتراوح بين ٣ و ٦ أشهر • وهذه هي أنسب المدد : أولا ، لأنه ، خلال هذه الفترة القصيرة من الزمن ، يشعر القادة أنهم مندوبون عن الجماعة ولا يتحولون الى نوع من الموظفين ، أضف الى ذلك ان عددا من التلاميذ يمارسون منصب القائد ، وأخيرا ، لان واجبات القائد تتطلب جهودا اضافية ولا يتسع لها الوقت لكي تصبح عبئا ثقيلا على الطلاب • ان تجريد القائد من منصبه قبل انتهاء ولايته المحددة يجب أن يكون دائماً لأسباب موجبة ويجب أن يتم بموافقة مجلس القادة • ان عزله بتدبير اداري لا يمكن تسويفه الا بأسباب جدية جدا لا تتحمل التأخير • وجميع قادة المفارز والصفوف يؤلفون الهيئة المركزية للادارة الذاتية ــ مجلس جماعة المؤسسة (مجلس القادة) •

٣ _ هيئات الإدارة الذاتية

ان الهيئة الرئيسية للحكومة الذاتية للجماعة هي الهيئة العامة (الاجتماع العام) المؤلفون من جميع الاطفال الذين تتألف منهم مؤسسة الاطفال • يجب على الهيئة العامة أن تجتمع مرة واحدة على الاقل في الاسبوع في فترة التنظيم وتشغيل المؤسسة ، ويجب أن تجتمع مرتين على الاقل في الشهر في الاوقات الاخرى • ويجب كقاعدة عامة ، أن يكون الاجتماع العام مفتوحا دائما للجميع ، أي أن يكون لجميع اعضاء الجماعة الحق في حضوره وفي التعبير عن رأيهم فيه • ويمكن أن يعطى حق التصويت لجميع الحاضرين وذلك في بعض الامور ، مثلا ، الامور المتعلقة بالعمل الثقافي ونشاط الحلقات ، الخ •

يترأس جلسات الهيئة العامة رئيس مجلس الجماعة ، باستثناء الاجتماعات التي يقدم فيها مجلس الجماعة تقريرا عن أعماله • ويمكن اتباع أسلوب آخر في اختيار الرئيس : مثلا ، جميع أعضاء الجماعة يترأسون الاجتماعات بالتناوب • هذا الاسلوب وسيلة مفيدة لغرس بعض العادات الاجتماعية لدى التلاميذ وجعلهم يشاركون في الحياة الاجتماعية •

ولا غنى عن الاشارة الى ضرورة انقاص الوقت المخصص لانتخاب المكتب بقدر الامكان • ويجب أن تكون الاجتماعات العامة للجماعة دائما ذات صفة عملية حصرا ويجب ألا تأخذ قسما كبيرا من وقت التلاميذ • بهذا يجب أن تجري هذه الاجتماعات وفق نظام ثابت ومحدد ، يضعه المعلمون والمربون بالتعاون مع لجنة الكومسومول ، وتجري الموافقة عليه في أحد الاجتماعات العامة •

وأهمية هذا النظام لا تقتصر على أنه لا يسمح للاجتماعات العامة بأن تطول وتحرم التلاميذ الوقت المخصص للنوم والمطالعة ، بل تكمن أيضا في أنه يعلم الخطباء أن يتحدثوا فترة قصيرة وأن يعبروا عن أفكارهم بأسلوب عملي وموجز •

لكن لا يجوز في الاجتماعات العامة للجماعة القبول بمقاطعة المناقشة أو اختصار عدد الخطباء المسجلين ، لان أحد أهداف الاجتماعات العامة جذب جميع التلاميذ الى الحياة الاجتماعية •

يجب على ادارة المؤسسة التربوية أن تطالب بأن يسود ضبط شديد الاجتماعات العامة ، بأن يعبر كل فرد عن رأيه بدوره ، بألا تحدث أية ضجة ، وألا يخرج أحد أو يدخل الى قاعة الاجتماع في أثناء انعقاد الجلسة، وألا يهتف بأي هتاف من مكانه • يجب على الرئيس ، اذا ، أن يعيد الى النظام اولئك الذين يخرقونه وأن يطردهم من الاجتماع في حال رجوعهم الى خرق النظام •

ولا بد لجميع الجماعات الاولية في المؤسسة (المفارز ، الفرق ، الصفوف) أن تأخذ على عاتقها بالتناوب المحافظة على النظام في القاعة في أثناء انعقاد الجلسات العامة • وينصح بالسير على الاسلوب التالي : كل مفرزة من التلاميذ تكون مسؤولة عن النظام في القاعة خلال الاجتماعات العامة (الحفلات الموسيقية ، حفلات السينما) ويجب أن يدون هذا القرار في جدول الاعمال اليومي • فتقوم الجماعة اليومية المكلفة بحفظ النظام باعداد القاعة لعقد الاجتماع ، وتحضير طاولة للمكتب تضع عليها أبريقا من الماء ، وتغطيها بغطاء ، الخ • وفي كل اجتماع يختار من بين أعضاء الجماعة اليومية مفوضون للضبط يحملون شارة ذات لون معين ، يقفون عند مدخل القاعة ويمنعون أي شخص من الدخول الى الاجتماع في أثناء انعقاد الجلسة أو حين يكون أحد الاعضاء بصدد القاء كلمته ، ويحولون دون حدوث زحام عند الباب ودون التدخين • ويجب على المساعدين ان يقوموا بالحراسة عراة

الرؤوس ، ولا يجوز لهم ارتداء ثياب العمل (الا في اجتماعات الأتتاج ، في الورشات) . يجب على هؤلاء المفوضين ان ينفذوا جميع أوامر الرئيس .

وفي مطلع كل نصف سنة درسية تنتخب في الاجتماع العام هيئات الحكم الذاتي الآتية :

مجلس الجماعة ، اللجنة الصحية ، اللجنة الاقتصادية .

يجب الاعلان عن تكوين هذه الهيئات ، قبل الانتخابات ، بشكل قائمة تضم المرشحين الذين اقترحهم فريق المعلمين والمربين والكومسومول . وعندما تحتل منظمة الكومسومول في المؤسسة المكانة القائدة اللائقة بها فلا غنى عن منحها حق تعيين المرشحين .

يجب ان يتم عمل جميع هيئات الحكم الذاتي في الجماعة وفق خطة دقيقة باستثناء الهيئة المركزية ، مجلس الجماعة (مجلس القادة) الذي يكون مسؤولا عن حل عدد كبير من المسائل الجارية التي لا يمكن التنبؤ بها وادخالها في خطة .

ان العامل الحاسم في نجاح عمل هيئات الحكم الذاتي هو انتظامها . فكل واحدة من هذه الهيئات ، اذا لم تجتمع مدة طويلة لاحد الاسباب ، تفقد سلطانها وتعتبر كأنها غير موجودة .

ولكن هذا الانتظام في العمل لا يضمنه وجود تقويم زمني للاعمال وتحديد دقيق لمواعيد انعقاد هذه الجلسة او تلك .

ان عمل هذه الهيئات لا يمكن أن يكون حقيقيا وهاما الا اذا نظمت جميع حياة المؤسسة التربوية تنظيما يجعل أي تقاعس او شلل يصيب هذه الهيئة أو تلك ذا نتائج سريعة في عمل المؤسسة تشعر بها الجماعة . ولكي تستطيع هيئات الحكم الذاتي هذه القيام فعلا بممارسة تأثيرها في انتظام وظائف الجماعة يجب اتباع القواعد الآتية :

أ ــ يجب على ادارة المؤسسة ، بما في ذلك الهيئة التربوية ، ألا تحل بأي حال محل هيئات الحــكم الذاتي ، وألا تتخذ بنفسها قرارات بشأن المسائل التي تدخل ضمن نطاق صلاحيات هذه الهيئات بالرغم من أن قرار الادارة قد يبدو عادلا وسريعا بشكل واضح •

ب ــ يجب أن يوضع كل قرار تصدره هذه الهيئات موضع التنفيذ بلا ابطاء ولا ارجاء •

جـ ــ اذا وجدت الادارة استحالة تنفيذ أحد القرارات الخاطئة التي اتخذتها هذه الهيئة أو تلك ، يجب أن ترفع الامر الى الهيئة العامة والا تلجأ الى الغائه فقط •

د ــ يجب أن تكون الطريقة الرئيسية لعمل الادارة هي أن تعمل بنفوذها في مكتب هيئات الحكم الذاتي ، والرفيق الذي لا يتمتع بنفوذ كهذا والذي يجد نفسه على خلاف مستمر مع هذه الهيئات هو بلا شك غير ملائم للعمل في هذه المؤسسة •

هـ ــ ان العمل في هيئات الحكم الذاتي يجب ألا يستهلك شطرا كبيرا من وقت التلاميذ لكيلا تثقل عليهم وطأة التزاماتهم ولئــلا يتحولوا الى « موظفين » •

و ــ يجب ألا ترهق هذه الهيئات بالعديد من التفاصيل التافهة التي يمكن معالجتها في اطار العمل الاداري والجاري •

ز ــ يجب على جميع هيئات الحكم الذاتي أن تقدم تقريرا دقيقا جدا عن أعمالها ويجب أن تكون جميع قراراتها مدونة • ومن المستحسن أن تحصر مهمة التسجيل هذه في مكان واحد ، على سبيل المثال ، في يــد سكرتير مجلس الجماعة •

ان هذا التسجيل سوف يمكن من اعفاء هيئات الحكم الذاتي من القيام

بعمل التحرير الممل العقيم لضبوط الجلسات الذي من شأنه ان يخلع على هذه الهيئات صفة بورقراطية ، ويرهق عمل الاطفال بورقية غير لازمة • ان كتابة ضبوط الجلسات لا تكون لازمة الا عند اتخاذ أهم القرارات بشأن تخريج وجبة من الطلاب • أما تسجيل العمل الجاري بهيئات الحكم الذاتي فيجب أن تدون فيه القرارات بصيغة موجزة مع تواريخها •

هناك شكل هام جدا لحكم الاطفال أنفسهم بأنفسهم ، يخفف كثيرا من عمل هيئاتهم وينطوي ايضا على حسنات كثيرة من وجهة النظر التربوية ، وهو تعيين عدد من المندوبين يكونون مسؤولين مسؤولية شخصية عن عملهم • بهذه الطريقة يدار عمل الجماعة الى حد كبير وفق مبدأ القيادة الموحدة ، وهذا الشكل من التنظيم يكون أيضا عادة المسؤولية الشخصية ، ويختصر المجادلات والمناقشات ، ويطبع حياة الجماعة كلها بطابع عملي •

وعلى كل واحد من هؤلاء المندوبين أن يمارس وظائفه في حدود واضحة بشكل دقيق باسم هذه أو تلك من هيئات الحكم الذاتي التي يجب عليه أن يقدم لها تقريرا عن عمله • بعض هؤلاء المندوبين يمكن أن يندبوا من قبل الهيئة العامة ذاتها • وسوف نعود الى الكلام على هذا بمزيد من الاسهاب •

وينبغي في كل مؤسسة تربوية اقامة نظام لفحص القرارات التي تصدرها هيئات الحكم الذاتي للاطفال ولمراقبة تنفيذها • يجب أن يعهد بهذهالوظيفة الى الجماعات الاولية ، بالتناوب ، لمدة شهر •

وهناك مسألة حساسة بصورة خاصة ، وهي مراقبة تنفيذ القرارات بشأن العقوبات وغيرها من التدابير التي تؤثر في هذا التلميذ او ذاك • فلا يمكن بأي حال أن يعهد بهذه الوظيفة الى معاون معين تعيينا • ويصعب كثيرا السهر على تنفيذ عقوبة ذات صفة طويلة الامد وتنطوي على بعض الموانع ، فمثل هذه العقوبات كثيرا ما ينساها المذنبون أنفسهم ، كما تنساها الجماعة كلها ، وتفقد بهذه الطريقة كل قيمة •

وقد بينت التجربة أن أفضل بشكل للتحقق من التدابير المقصودة للتأثير في الفرد هو الشكل الذي تنبثق فيه وظيفة التحقق من بعض الالتزامات الاخرى • فيستحسن ، مثلا ، أن يكون في كل جماعة فريق من التلاميذ يعهد الهم الحراسة الخارجية أو الداخلية للمؤسسة • فمفرزة كهذه للحراسة يمكن أن تكون أيضا هيئة للتحقق من التنفيذ ، ويمكن بصورة خاصة أن يعهد بهذه الوظائف الاخيرة الى قائد هذه المفرزة •

ويمكن أن يعهد بها أيضا الى قائد مفرزة الخدمة النهارية ، أي الى جميع القادة بالتناوب •

٤ ـ الاجتماع العام

يدرس الاجتماع العام الامور التالية :

١ ــ تقارير هيئات الحكم الذاتي ، ثم ينتقل الى انتخابات أعضاء الهيئات الجديدة .

٢ ــ ضبوط مختلف المصالح في المؤسسة : الدروس ، الانتاج ، المحاسبة ، القسم الصحي .

٣ ــ الارقام الاساسية للميزانية السنوية وللانتاج .

٤ ــ التقرير الذي يقدمه رئيس المؤسسة حول مشروع ميزانية السنة التالية .

٥ ــ التقرير الخاص الذي تقدمه المصلحة المالية حول نفقات اعاشة التلاميذ ، والمبالغ والاعتمادات المخصصة لكل أنواع الأثاث .

٦ ــ التقارير الشهرية التي تقدمها الهيئة المركزية لحكومة المركزالذاتية (مجلس القادة) حول حالة المؤسسة ، التقدم في الدروس ، حالة الضبط حالة الانتاج .

٧ ــ تقارير حول تخرج التلاميذ من المؤسسة ، والمكافآت والعلاوات التي تمنح لهم .

٨ ــ كشف منتظم ، في حدود اللازم ، يقدمه مجلس القادة حول أبرز التصرفات غير المقبولة التي تصدر عن التلاميذ .

٩ ــ كل المسألة المتعلقة بالحياة الجارية للجماعة ، بفعاليتها ، في أهم فروع العمل ، والتي تهم كل الجماعة .

١٠ ــ المشروعات المتعلقة بكل التبدلات التي أدخلتها ادارة المؤسسة أو تفكر في ادخالها في ميدان التنظيم •

١١ ــ المراسلات والاعلام بشأن الاتصالات مع مؤسسات الاطفال الاخرى ، أو مع المنظمات أو الاشخاص •

١٢ ــ القضايا المعروضة على الاجتماعات العامة من قبل منظمة الشبيبة الشيوعية •

يجب على الادارة وعلى جميع التلاميذ أن يعتبروا اجتماع الهيئة العامة المؤلفة من جميع التلاميذ بمثابة الهيئة الرئيسية للحكومة الذاتية في الجماعة، ويجب أن تدعم سلطته دعما قويا من جانب جميع القوى في المؤسسة •

ولهذا السبب بالذات يجب على ادارة المؤسسة أن تتابع باتنباه خاص أعمال الاجتماع العام • فلا يجوز بأي حال قبول القرارات الخاطئة ، الضارة، الطائشة ، وكذلك ، قبل عرض احدى المسائل للمناقشة أمام الاجتماع العام يجب أن يكون للادارة ذاتها رأيها بشكل واضح في هذه المسألة ، ويجب أيضا أن تعرف بشكل أكيد ما القوى التي سوف تدعم القرار العادل وأية قوى سوف تعاكسه •

ولا بد من اعداد الحالة الذهنية بشكل جيد وتهيئة قرار الاجتماع العام في أعمال مختلف هيئات الحكم الذاتي ، وضمن منظمة الكومسومول ، ومنظمة الطلائع ، بين النواة النشيطة في الجماعة ، وفي المحادثات الخاصة مع التلاميذ •

وفي أثناء الاجتماع العام يجب على ادارة المؤسسة ألا تبالغ في التعبير عن رأيها كلما بدا لها ذلك • بل يجب عليها أن تتيح للتلاميذ الفرصة ليعبروا عن آرائهم أولا •

وفي الحالة التي ينتظر فيها أن يقدم بعض التلاميذ المتنفذين بين زملائهم اقتراحات غير مبررة ، أو أن يتخذ الاجتماع العام قرارات طائشة ، يجب المزيد من الاعداد لعمل الاجتماع العام ، وفي الاجتماع ، يجب اعداد

الاقتراحات او الآراء التي يقدمها أكثر أعضاء الجماعة اخلاصا وانضباطا • ولا يجوز بأية حال اللجوء الى الضغط على الاجتماع العام من جانب الادارة والى التهديد أو التخويف • فاذا ظهر بوضوح أن الهيئة العامة على وشك أن تصدر قرارا خاطئا يجب على الادارة أن تقدم للهيئة العامة تنبيها أو نصيحة ودية وترجىء اتخاذ القرار لبضعة أيام •

ويجب على الادارة التربوية للمؤسسة أن تتذكر دائماً بأن الهيئة العامة يمكن أن تتخذ قرارات غير مبررة او خاطئة ، لا لأن الاجتماع العام مؤلف تأليفا سيئا أو لانه تنقص الخبرة ، بل بسبب واحد وهو ان الادارة ذاتها قد ارتكبت في عملها أخطاء جسيمة جدا ، وأنها تبدي عناية غير كافية ، بالتلاميذ أو أنها ، على العكس ، تبالغ في العناية بهم ، عناية تؤدي الى الافراط في أحد الميادين ، اما لأن بعض المعاونين يعملون بأهمال او بلا ضمير ، أو لان المسألة لم تحضر تحضيرا جيدا •

في مثل هذه الحالات ، يجب على الادارة أن تعترف بحزم بأخطائها وأخطاء بعض معاونيها وأن تحذر من الرغبة في الدفاع عنها بكل ثمن ، بل يجب عليها ، على عكس ذلك ، أن تتخذ ضد هذه الاخطاء تدابير حازمة ذات صفة ادارية •

ان عمل الاجتماعات العامة ، الذي يملك كل هذه القيمة التربوية ، لن يبلغ ما يجب أن يبلغه الا اذا نشأ في قلب الجماعة نواة نشيطة ، لا تخشاها الادارة بل تسمح لها بأن تسهم في أهم ميادين نشاط المؤسسة ، وكانت الادارة على صلات دائمة ودية وتعاونية عملية مع النواة النشيطة ، وكانت هيئات الحكم الذاتي تعمل بحيوية وتتمتع بالنفوذ •

وحتى حين تكون الادارة في أصعب المواقف فليس هذا سببا لتبرير نشوء خلافات بينها وبين الهيئة العامة • ولا غنى في حالة كهذه عن ان تعمد الادارة والهيئة العامة الى الفحص الدقيق لهذا الموقف وأن تقوما بجهد موحد مخلص ونشيط للوصول الى مخرج •

ويجب على الادارة أن تسعى لكي تجنب الاجتماعات العامة عند قيامها بحل جميع مسائل العمل والحياة اليومية الجارية ، الغرق في التفاصيل التافهة اليومية • لا غنى عن أن تضع الهيئة العامة نصب أعينها باستمرار المهمات الكبرى للمؤسسة كلها مما يجعل التلاميذ ، عند اتخاذ قرارات بشأن الامور اليومية ، لا ينسون أبدا مهمات الغد ، أهداف المؤسسة ، خطط البناء وخطط تحسين الحياة • يجب أن يكون الهدف الاساسي لكل عمل الاجتماع العام • هو الحركة الى أمام ، ازدهار المؤسسة ، تحسين العمل التربوي ، التقدم في الدروس والتقدم في الانتاج •

في ضوء هذا الحافز الى أمام يجب فحص جميع المسائل سواء منها التربوية أم الاقتصادية ، المسائل الخاصة بالانتاج أم تلك المتعلقة بالضبط • وحتى المسائل المتعلقة بسلوك بعض التلاميذ يجب النظر اليها دائما في ضوء ما يسفر عنه عنه التحليل لمعرفة الى أية درجة يساعد هذا السلوك أو يعاكس حركة المؤسسة كلها الى أمام •

ان هذه النبرة الرئيسية لن يقدر لها النجاح التام الا اذا توافر الشرطان الآتيان :

أ — اذا تم عمل كبير وجدي تربوي وسياسي ، اذا ظل التلاميذ دائما على علم بما يجري في الاتحاد ، اذا تعلموا فهم العمليات التي تجري في الحياة الداخلية للدولة ، اذا تعلموا تمييز خصائص النضال الطبقي في كل مرحلة ، اذا تثقفوا ثقافة يومية بروح الحب والاخلاص المطلق لوطنهم الاشتراكي ، اذا لم يحيوا منعزلين منطوين على أنفسهم في قلب جماعتهم •

ب — اذا سارت المؤسسة فعلا الى أمام ، فأحرزت نجاحات في الدروس ، في العمل التربوي ، في الحياة الجارية ، في العمل الانتاجي ، واذا كانت منظمة عاملة اقتصاديا وسياسيا •

٥ - مجلس الجماعة

ان مجلس القادة هو الهيئة المركزية للحكومة الذاتية في الجماعة ، اليه تعود ادارة جميع الشؤون الجارية في جماعة المؤسسة الطفولية • يمكن تأليف مجلس القادة بعدة أساليب ، تبعا لبنية المؤسسة ولصفتها الخاصة ، لوجود الانتاج أو فقدانه وطبيعة الانتاج فيها ، وتبعا لاهمية النواة النشيطة وعمر التلاميذ •

في المؤسسة التي تحوي خلية قوية من الكومسومول ، يكون للمجلس أهمية أعظم ، لان منظمة الشبيبة الشيوعية ، اذا اشتغلت جيدا ، لا تستطيع أن تحل محل الحكومة الذاتية وتقوم بأعمالها الجارية •

ان منظمة الكومسومول تحتفظ طبعا بالادارة العامة لجميع هيئات الحكم الذاتي التي تنقل جميع التدابير العملية الى الجماعة • ويتألف المجلس بالدرجة الاولى من اعضاء من منظمة الكومسومول ، ويجب أن يتشاور دائما مع مكتب منظمة الكومسومول بشأن أهم القرارات •

اذا كانت منظمة الكومسومول قوية ، يمكن أن يكون عمل المجلس وبنيته بالشكل التالي :

يعتبر أعضاء في المجلس جميع القادة ، ورؤساء اللجان ، مدير المؤسسة ، معاونه لشؤن التربية ومعاونه لشؤون التعاليم ، الطبيب ، ومدير المدرسة • ويشترك في جلسات المجلس أمناء مكاتب الكومسومول ورئيس منظمة الطلائع ويكون لهم الحق في التصويت •

في كثير من الأحيان ينقاد مديرو مؤسسات الاطفال لاغراء جمال مختلف

أشكال الحكم الذاتي ، فيبتكرون ، من دون أدنى حاجة ، أنظمة معقدة حين يؤلفون مجالس منتجة بصورة مستقلة من قبل الاجتماعات العامة ويقوم الى جانبها أو يوازيها الاستقلال الذاتي لدى الجماعات الاولية .

هذا الاسلوب من العمل يخلق دائماً التشويش في العلاقات ويجعل النظام ثقيلا .

ان المجلس المنتخب بصورة مستقلة بمجموعه في الاجتماع العام ، يكون له هذه السيئة وهي أنه يمثل مصالح الجماعة كلها من دون الالتفات الى كونها منقسمة الى جماعات أولية . هذا هو المبدأ الذي كانت تدافـع عنه بشدة مؤسسات الاطفال لدى مفوضية التعليم العام والذي اثبتت التجربة منذ مدة طويلة عدم صلاحه . فقد أثبتت لجان الاطفال التنفيذية أن الهيئة العامة ، في جماعة الاطفال الكثيرة العدد ، تعمل بشكل رديء اذا لم تكن مؤلفة من ممثلين لمختلف الجماعات الاولية . فالقرار الذي يصدر عن هيئة من هذا القبيل لا يصل الى الجمهور الا ببطء شديد . أضف الى هـذا أن اعضاء الهيئة المركزية للخدمة الذاتية ، في مثل هذا النظام ، يشعرون شعورا ضعيفا جدا بمسؤولياتهم أمام ناخبيهم وازاء مختلف المجموعات ذات العلاقة ، ولهذا تكون سلطتهم ضعيفة .

ان المجلس الاكثر فعالية من هذا المجلس هو ذلك الذي يتألف مـن أشخاص يمثلون في الوقت ذاته الجماعات الاولية . ويكون هؤلاء الممثلون في هذه الحالة قادة مفارز الصفوف في المدرسة أو مفارز الانتاج أومسؤولين عن الاعمال المنزلية في المؤسسات الخاصة ذات الاقسام الداخلية .

ان حسنات تأليف المجلس الرئيسي بهذا الاسلوب هي :

أ ــ لا تتمثل في المجلس مصالح الجماعة بأسرها فقط بل تتمثل أيضا مصالح مختلف الجماعات الاولية ، وينتج عن ذلك أن المجلس يكون أقرب الى التلاميذ ، أكثر ديمقراطية .

ب ـ في هذا المجلس تسوّى بسهولة كبيرة وسريعة جميع المسائل المتعلقة بمختلف الجماعات الاولية ، المفارز ، والمتعلقة أيضا ببعض الافراد لانه يمكن دائما معرفة رد الفعل بسرعة كبيرة او الاطلاع على المعلومات من المسؤول عن المفرزة ، من قائدها •

جـ ـ يجري الاطلاع في جميع المفارز على قرارات المجلس مباشرة • لانه يجب ، كقاعدة ، على القادة أن يشرحوا ، مباشرة بعد الاجتماع ، قرارات المجلس لمفارزهم •

د ـ لما كان كل قائد ملزما باعلام مفرزته بقرارت المجلس فانه لهذا السبب يشعر ، في أثناء جلسة المجلس ، أنه مندوب عن مفرزته ، مسؤول عن جميع قرارات المجلس •

هـ ـ ان المجلس الذي يؤلف بهذه الطريقة يكون هيئة ملائمة لضمان تحريك الجماعة كلها بسرعة ولتنفيذ جميع قراراتها في أقصر مدة •

و ـ بما أن أعضاء المجلس ، القادة ، يقومون بأنفسهم بدور في الانتاج ، وفي الحياة الجارية والعملية للمفرزة ، فانهم يملكون كل الامكانات لوضع جميع قرارات المجلس بسرعة موضع التنفيذ في النشاط العملي للتلاميذ •

ز ـ بما أن القادة يمثلون الانتاج بجميع أشكاله ، بجميع ورشاته وأقسامه فان في وسع مجلس من هذا القبيل أن يعالج جميع المسائل الخاصة جدا في حقل الانتاج في مراكز ومخيمات العمل ، في بيوت الاطفال ، في المؤسسات الخاصة وكذلك في المدارس •

كل هذه الحسنات تدفع الى تفضيل بنية المجلس ، الذي وصفناه ، على أية بنية أخرى •

وعند اختيار هذه البنية أو الطريقة في تأليف المجلس لا مندوحة بعد فحص مسبق لاسماء المرشحين في منظمة الكومسومول ، من اللجوء الى

انتخابهم من قبل الاجتماع العام الذي يحضره جميع التلاميذ المؤسسة ، وذلك بوصفهم مندوبين عن الجماعات الاولية ، والاجتماع العام • ويجب انتخابهم افرادا مستقلين لا ضمن قائمة جماعية •

ويجب على المجلس الاجتماع مرة في كل أسبوع • ويمكن دعوته الى جلسة استثنائية • فبما أنه يجب أن يكون هيئة فعالة ومرنة جدا ، يستحسن أن يكون قادرا على الاجتماع في كل لحظة • لذلك يجب اعـداد أساليب خاصة أو اشارة خاصة لاعلام أعضاء المجلس بالاجتماع المقرر •

يتمتع مجلس القادة بالصلاحيات التالية :

أ ــ ادارة عمل جميع هيئات الحكم الذاتي الاخرى ومراقبة نشاطها •

ب ــ اعداد جميع المسائل التي يراد عرضها على الاجتماع العام (الهيئة العامـة) •

جـ ــ اتخاذ قرارات بشأن جميع المسائل الجارية المتعلقة بالانتاج الاساسي للمؤسسة ، بحياتها ، بنشاطات النوادي ، بالنشاط الرياضي ، بالتموين ، بأمور التلاميذ المعاشية ، بالضبط •

د ــ اتخاذ قرارات بشأن جميع المسائل المتعلقة بتوزيع السخرات البيتية الاعمال الاضافية ، تنظيم اجتماعات السبت الشيوعية ، الخ •

هـ ــ اتخاذ جميع التدابير ، ذات الصفة الجارية ، المتعلقة بالجماعة ، تبعا للظروف •

و ــ تنفيذ جميع قرارات الاجتماعات العامة •

ز ــ تنظيم جميع الحملات في قلب المؤسسة •

ح ــ تنظيم الرحلات ، والاعياد ، والاسفار السياحية والعطل الصيفية التي يقوم بها التلاميذ •

ط ــ توزيع قاعات المؤسسة واعادة توزيعها •

ي ــ نقل التلاميذ من مفرزة الى أخرى •

ك ــ الاشراف على ميزانية التلاميذ وعلى حسن استعمالهم لنقودهم الخاصة •

ل ــ ادارة المنافسة بين المفارز وتقديم منح بصورة منتظمة الى أفضل المفــارز •

م ــ الاشراف على توزيع أوقات العمل النهاري الذي يقوم به المندوبون (القادة النهاريون) •

ن ــ الاشراف العام على تنفيذ ميزانية النفقات في الجماعة ، والتدابير الواجب اتخاذها في سبيل التوفير وانقاص النفقات التي لا فائدة منها •

س ــ تنظيم المعونات التي تقــدم للتلاميــذ عند تخرجهم في المؤسسة وادارة صندوق المجلس الخاص بتقديم العون الى التلاميذ القدماء •

ع ــ اتخاذ تدابير جذرية للقضاء على التجمعات والنزعات الاخــرى الضارة بالجماعة •

ف ــ الفحص المسبق للاقتراحات المتعلقة بفصل التلاميذ وخروجهم من المؤسسة •

يترأس مجلس القادة جلسات المجلس ، وهو تلميذ ينتخب في الاجتماع العام لمدة ستة أشهر على الاقل ، ويعفى من أي التزام آخر (يعفى أيضا من العمل في الانتاج ، في مركز غوركي ومركز جرجنسكي) لكن يطالب بمتابعة دراساته المدرسية في ظروف سوية تماما •

وفي المؤسسات الخاصة ، يمكن أن تبقى بنية الهيئة المركزية للحكم الذاتي كما جئنا على وصفها ، أو يمكن تعديلها تبعا لبنية المؤسسة والهيئات التي

يحكم الاطفال بوساطتها أنفسهم بأنفسهم •

يمكن تمديد صلاحيات المجلس ، لدواع عملية ، دورة أخرى كاملة أو غير كاملة •

واذا ظهر أن المجلس قليل النشاط أو لا يرتفع الى مستوى الاعباء الجديدة التي تلقى على الجماعة ، فيستحسن اللجوء الى انتخابات جديدة قبل انتهاء دورة المجلس ، وذلك من أجل تجديد المجلس تجديدا تاما اذ تبديل بعض القـادة •

وفي مثل هذه الحالة تعرض ادارة المؤسسة المسألة من دون أن تسيء الى سمعة المجلس •

وفي الاحوال التي لم يتكون فيها بعد في المؤسسة رأي عام قوي قوة كافية يمكن بدلا من انتخاب أعضاء المجلس تعيينهم من قبل الادارة التربوية واتمام عددهم بالتدريج بطريق الانتقاء • لكن حتى في هذه الحالة يجب اعلام الاجتماع العام بكل تعديل يطرأ على بنية مجلس القادة •

وحين ينتخب مجلس القادة أو يعين ، يعلن عن تأليفه في جدول الاعمال اليومي الخاص برئيس المؤسسة •

يحاسب مجلس القادة عن أعماله أمام الهيئة العامة للجماعة •

٦ـ اللجنة الصحيّة

في مؤسسة تضم ٥٠٠ شخص ، يجب ألا يقل عدد أعضاء اللجنة الصحية عن ٧ أشخاص •

يجري انتخابها لمدة ستة أشهر من قبل الهيئة العامة للجماعة •

يجب أن يكون طبيب المدرسة عضوا فيها •

القرارات التي تتخذها اللجنة الصحية يجب ألا تشمل التلاميذ فقط بل جميع موظفي المؤسسة أيضا •

أما وظائف اللجنة الصحية فهي :

أ ـ السهر على نظافة الحجرات ، القاعات المشتركة ، الصفوف ، المهاجع ، المطبخ ، الأروقة ، مساكن الموظفين ، الباحة ، والمستودعات •

ب ـ العناية بصورة خاصة بنظافة الاواني ، وأدوات المطبخ ، والقدور التي تنقل بها الاطعمة •

جـ ـ السهر على نظافة أجسام التلاميذ وتنظيم جميع المسائل المتعلقة بالاستحمام واستخدام الحمامات ، وأماكن الغسيل •

د ـ السهر على أن يبدل التلاميذ باتنظام ثيابهم وأغطيتهم •

هـ ـ الاسعاف الاولي في حالة الحوادث •

و ـ الاسهام في التدابير التي تهدف الى حفظ صحة التلاميذ •

يجب على طبيب المؤسسة ، بعد انتخاب اللجنة الصحية مباشرة ، أن يقدم

لاعضائها معلومات موجزة عن الاوبئة ، وطرائق الوقاية منها ، وان يعطيهم بعض الافكار الاولية في الفسلجة وحفظ الصحة ، وأن يطلعهم على قواعد عزل المرضى ، ووسائل التحقق من جودة الاطعمة ونظافة الاواني ، وطرائق تبييضها وتنظيفها ، والقواعد الصحية التي يجب أن يتبعها مستخدمو المطبخ، وكذلك القواعد الصحية الخاصة بالنوم ، والتهوئة ، والتنظيف ، واستهلاك الخضار والثمار ، والتدخين الخ ..

ان واجب السهر على أن جميع الاطفال ، الذين يفحصون بانتظام وبالدور في مواعيد محددة فحوصا طبيعية ، يجب أن يخضعوا للتطعيم الوقائي ولجميع التدابير الطبية ذات الصفة العامة ، هذا الواجب يقع على اللجنة الصحية وهي مسؤولة عنه مجتمعة .

ويجب أن تسهر على تنظيم فحص الاسنان بشكل منتظم ، وعلى فحص العينين والتحقق من سلامة البصر لدى التلاميذ ، وعلى تقديم الخدمات الصحية الملائمة في أوقاتها (يجب أن يكون للمؤسسة التي تضم ٥٠٠ تلميذا مستوصف خاص لتطبيب الاسنان) .

يجب على اللجنة الصحية أن تراقب عمل الحمامات وتتحقق من تجهيزاتها وتمديداتها ، وعليها تنظيم أيام الاستحمام وتغيير الاغطية ، واتخاذ التدابير اللازمة للحيلولة دون اصابة التلاميذ بالبرد بعد الاستحمام .

يجب على اللجنة الصحية أن تهيء وتطلب موافقة مجلس القادة على التدابير الضرورية لمنع انتشار الجراثيم المعدية والطفيليات في المهاجع يجب عليها وضع القواعد لدخول الاجانب الى المهاجع ، والقواعد لعزل التلاميذ العائدين من العطلة، الخ . والسهر باستمرار على تطبيق جميع التدابير المتخذة تطبيقا حازما .

وفي الصيف ، يجب أن تتخذ ، بمبادرة من اللجنة الصحية وبأمرها ، التدابير لمكافحة الذباب ، وتسوير نوافذ المطبخ ، واستخدام الورق قاتل

الذباب ، الخ • يجب أن تسهر علـى القضاء على أية حشرة أو قارضة في المطبخ ، وأن تنظم حربا لا هوادة فيها ضد الصرصار والسوسة ، وضـد الفئران والجرذان •

ويجب على اللجنة الصحية، بعد انتخابها مباشرة، أن تزور جميع الحجرات في المدرسة وفي الاقسام الداخلية وفي قسم الانتاج • يجب أن تضع جميع التدابير الضرورية لتحسين نظافة هـذه القاعات كلها ، الورشات ومراكز العمل ورفعها الى مجلس القـادة والى ادارة المؤسسة من أجـل اقرارها•

يجب أن تتخذ تدابير مشابهة بشأن الباحة ، وساحات الرياضة والالعاب، والحديقة ، والعشب ، والمستنقعات ، والوضع الخارجي للبناء بقدر الامكان •

وفي كل يوم يشرف أحد أعضاء اللجنة الصحية على المؤسسة ويستحسن أن يعفى من العمل في الانتاج ، لكنه لا يعفى من حضور الدروس •

فيما يلي واجبات عضو اللجنة الصحية النهاري :

أ ــ القيام مع المندوبين النهاريين الآخرين في المؤسسة بالتفتيش اليومي (الصباحي أو المسائي ، بحسب نـوع المؤسسة وظروف العمل) لجميـع الحجرات والتحقق من التنظيف •

ب ــ التحقق عند الصباح لدى النهوض من النوم من كيفية اغتسال التلاميذ وطريقة ترتيبهم للاسرة ، والعناية بالمهاجع •

فلا بد لعضو اللجنة الصحية عند القيام بهذا الواجب ، من التأكد من أن الأغطية قد نفضت وطويت بشكل صحيـح ، ومن ان طاولات الاسـرة وخزانات الثياب قد وضعت في مكانها ، ومن أن الغبار قد مسح جيدا بخرقة رطبة ، ولا سيما خلف اللوحات وعلى المدافىء وفي النوافذ •

جـ ــ يجب العودة الى تفتيش المهاجع بهذه الصورة بعد فترة الطعام•

د ــ بعد فترة الرياضة البدنية الصباحية يجب أن يتأكد من صحة هندام

التلاميذ ، يجب أن يتأكد من أنهم قد ارتدوا ثيابهم بشكل سليم ، من أن الازرار ، والزنانير ، والجوارب وأشرطة الاحذية ليس فيها ما يحتاج الى الاصلاح ، ولا سيما عند الصغار • ويجب عليه أن يتأكد من صحة هنـدام التلاميذ عندما يذهبون الى خارج المركز •

هـ ــ عند الفراغ من العمل في الورشات ، يجب أن يتحقق من انالتلاميذ قد نظفوا أمكنتهم ، ويجب تسجيل أسماء المهملين وتوجيه الملاحظات لهم •

و ــ وفي أثناء الطعام ، يجب أن يسهر على ان يغسل التلاميذ أيديهم قبل تناول طعامهم ، وألا يأتوا الى المطعم بثياب العمل ، وأن يأكلوا بطريقة صحيحة من دون ان يرموا شيئاً أو يصبوا شيئاً على المائدة •

ز ــ في المدرسة ، يجب أن يتأكد من أن حجرات الدروس قد جرى تنظيفها وان تظل أرضية الحجرات نظيفة باستمرار ، وأن تجري تهوئةحجرات الدروس بعد كل درس •

ح ــ وفي المساء قبل النوم ، يجب عليه التأكد من أن التلاميذ لا يأوون الى فراشهم بأقدام قذرة ، والتحقق من أن المهجع قد جرت تهوئته •

ويجب على اللجنة الصحية أن تكلف مندوبيها النهاريين أن يتحققوا من أن التلاميذ يقصون بانتظام أظافر أيديهم وأرجلهم ، يجب أن تحرص على أن يكون لدى كل مفرزة مقص لهذا الغرض ، وأن تكون أيدي الاطفال وأرجلهم نظيفة دائما لدى كل تلميذ فرشاة لتنظيف ومعجون للاسنان •

السهر على أن يكون لدى جميع المفارز الفراشي للاحـذية والثياب ، وصباغ للاحذية ، وأن تكون الاحذية نظيفة باستمرار •

يجب القيام مرة واحدة في الاسبوع على الاقل بتفتيش عام للالبسة والاسـرة •

اتخاذ التدابير للقضاء على الطفيليات مهما كان نوعها •

في جميع هذا العمل لا يحل عضو اللجنة الصحية محل قادة المفارز فهو عضو في منظمة للتعاون والرقابة •

يجب على عضو اللجنة الصحية النهاري أن يقدم تقريرا عند المساء ، يحوي جميع الملاحظات التي جمعها في أثناء النهار ، الى رئيس القسم المدرسي أو التربوي •

ولا بد أن تتخذ بناء على هذه الملاحظات تدابير مباشرة ضد التلاميذ المهملين ولا سيما ضد الجماعات المهملة •

أن أفضل طريقة للتأثير في المفارز من أجل حثها على التنظيف بمنتهى العناية وأكبر قدر ممكن من الدقة ، هي المنافسة ، وذلك بأن تسجل بدقة ملاحظات عن جميع المخالفات وحوادث الاهمال للقواعد الصحية من جهة ، وملاحظة اطالة المثالية للقاعات العامة ، وحجرات الدروس ، والمهاجع والاسرة من جهة أخرى •

يجب أن تعلن نتائج المسابقة في نهاية كل شهر ، وفي ضوء هذه النتائج يجب اتخاذ التدابير التالية :

أ ـ مكافأة أحسن الجماعات بمنحها : لوحات ، أزهاراً ، قطعة أثاث ، قطعة سجاد ، مرآة •

أما الجماعات المقصرة فيكلف على نفقتها من يقوم بالتنظيف اللازم ويقدّم تقرير عن اهمالها الى الاجتماع العام •

يجب أن يكون في كل مؤسسة كبيرة صالون للحلاقة ، ويجب على اللجنة الصحية أن تشرف عليها •

ويستحسن كثيرا أن يختار الاطفال نوع الحلاقة التي تناسبهم لكن بشرط أن تكون شعورهم دائماً مقصوصة بصورة ملائمة وسليمة ويجب أن يكون ذلك بشكل مهذب تماما وملائم لأعمارهم • ان الشعور المقصوصة بشكل

جيد وملائم تحسّن الاسلوب العام للجماعة • ويجب على الطلاب الكبار أن يحلقوا دائما ذقونهم بعناية •

يجب أن تمنع الفتيات من استخدام مستحضرات التجميل والمبالغة في اتباع الموضة في تسريح الشعر وتطويل الاظافر •

ويمكن تكليف اللجنة الصحية السهر على حسن الهندام وجودة العناية بترتيب الشعر ، لان القيام بهذه المهمة يكون أبسط وأسهل بالنسبة لها •

يجب على الادارة أن تشدد على أن تبدي اللجنة الصحية وعضو اللجنة الصحية النهاري حماستهم المنتظمة المتواصلة للعمل ، وعلى أن ينصرف الجميع الى الفتيان بواجباتهم بلا أخذ ورد •

ان التنظيم الجيد لعمل اللجنة الصحية في مؤسسة للاطفال ذو فائدة تربوية كبيرة : فمن المهم جدا تعليم التلاميذ لا حب النظافة والرغبة فيها فقط بل كيفية المحافظة عليها والمطالبة بها باستمرار أيضا • وهذا العمل ينمي الانتباه الى التفاصيل والى الكل ، ويعلم المثابرة للوصول الى نتائج صحيحة بأشكال النشاط ذاتها التي تكرر باستمرار •

ان وجود الجماعة وحياتها يكتسبان جمالا بهذه التدابير : ان الحالة الصحية ونظافة جميع المؤسسة ـ أشخاصها وقاعاتها ، تتحسن ، والعادات الضرورية للأناس المثقفين تتكون أضف الى ذلك أن عمل اللجنة ، التي يتبدل تكوينها على مر السنين ، يكون بنواة من الاشخاص المطلعين على المسائل الصحية ، وعلى مقتضيات حفظ الصحة الفردية والاجتماعية •

٧ـ النواة النشيطة

يدخل في هذه العبارة جميع التلاميذ الذين تكون حالتهم الذهنية ملائمة للمؤسسة ومهماتها ، الذين يقومون بدور نشيط في أعمال هيئات الحكومة الذاتية للجماعة ، وفي عمل ادارة الانتاج ، وفي العمل الثقافي وهوايات النـــوادي .

ان النواة النشيطة تؤلف هذا الاحتياطي السليم الضروري في مؤسسة لتربية الاطفال الذي يضمن تعاقب الاجيال ضمن الجماعة ويحافظ على نبرة الجماعة وأسلوبها وتقاليدها . ان النواة النشيطة الآخذة بالتكون تقوم في العمل الاجتماعي مقام التلاميذ الذي أنهوا اقامتهم في المؤسسة ، وهكذا يمكن ضمان وحدة الجماعة .

ان عملية تأليف النواة النشيطة هامة جدا . اذا تركنا هذه العملية لنفسها فلن يتكون لدينا أبدا نواة نشيطة حقيقية . ولا بد ، لكي تنمو وتنضج بصورة سوية ، ان تعطى بعض أشكال التنظيم . ففي مركز جرجنسكي كان الاساس الذي يقوم عليه باستمرار تكوين النواة النشيطة هو تقسيم التلاميذ الى متدربين وأعضاء في المركز . كأن يطلق على الفئة الاولى « الناشئة » Pupilles وعلى الفئة الثانية « المواطنين » Communards وصفة المواطن هذه كانت تمنح بناء على قرار يصدر عن مجلس القادة ويصادق عليه في اجتماع الهيئة العامة الذي يقدم خلاله للمرشح المقبول شارة المواطن بشكل مهيب .

من المناسب توجيه أعظم الانتباه الى هذه المؤسسة وعدم اهمالها أبدا . فمنذ خروج النواة النشيطة الى حيز الوجود وتنظيمها بصورة رسمية ، لا بد من دعوتها الى الاجتماع مرارا بقدر الامكان ، ولا بد من التداول معها في

شؤون المؤسسة وخططها المقبلة ، والبحث معها عن حلول للمسائل الجارية ، واختيار أعضاء منها لاعمال الادارة • وفي مركز جرجنسكي وكان يجري التمييز بين « الناشئة » و « المواطنين » لا بدرجة الثقة والسماح لهم في الاسهام في حل مشاكل المركز • بل بما تملك كل فئة من حقوق والتزامات •

« فالمواطنون » يتمتعون ببعض الامتيازات بالقياس الى « الناشئة » تستطيع كل مؤسسة ابتكار تسمية خاصة تطبق على النواة النشيطة وتنظم قائمة تضم الحقوق الموافقة لظروف حياتها وبطبيعة الافراد الذين يعيشون بين ظهرانيها • ولا يمكن منح هذه الحقوق الا في الميادين التالية :

أ ـ تسهيلات للخروج في الاقسام الداخلية يسمح بالخروج للنزهة في المدينة أيام الاحد •

ب ـ تسهيلات لتسليم عضو النواة النشيطة النقود التي يكسبها بالعمل•

جـ ـ الحق في شغل بعض المناصب والوظائف الانتخابية في الجماعة •

د ـ الحق في حمل شارة مميزة أوشارة المؤسسة •

هـ ـ الأفضلية أو الاولوية في اختيار الفريق الذي يرغب العمل فيه •

و ـ حق التصويت في الاجتماعات العامة •

يجب على قسم التعليم والتربية العناية بتأليف قائمة جديدة دائما تحوي أسماء الذين يؤلفون النواة النشيطة ، ولتسعى وتوجه اكبر قدر من الانتباه لكيلا تصبح عبارة « نشيطة » عبارة وهمية •

فلا بد ، من أجل هذا ، من أجل ايجاد الفرص للتأكيد على دورهم ، والتحدث معهم في أغلب الاحيان ، وتكليفهم بعض المهمات الخاصة ، وجعلهم يتمتعون بجميع الامتيازات الآنفة الذكر •

في مركز جرجنسكي ، في جداول العمل اليومي للجماعة ، التي لا بد من تمييزها عن جداول العمل اليومي للمؤسسة ، حين يرد اسم أحد أعضائها كان يذكر دائما لقبه الى جانبه ، ناشيء أو مواطن •

يجب ألا يخشى من لقب مواطن نشيط الى عدد كبير من الناشئين • ولا بد من منح هذا اللقب بمنتهى العناية حتى لا تكون هناك حاجة فيما بعد الى حرمان التلاميذ منه ، لكن يجب الاهتمام ، في الوقت ذاته ، بادخال أكثرية الناشئين بشكل منتظم في النواة النشيطة •

يجب أن يعهد لأعضاء النواة النشيطة بالتزامات عمل وضبط كبيرة ومستمرة • يجب أن يرى جميع التلاميذ أن الامتيازات التي يتمتع بها أعضاء النواة النشيطة هي نتيجة مبررة للعمل الجيد الذي يقدمه « العضو النشيط » للجماعة ولما يتمتع به من جدارة • بهذه الحالة فقط يكون لهذه المنظمة قيمة تربوية • أما الالتزامات المخفضة والامتيازات غير المبررة فانها ككل استهلاك غير مبرر ، تؤدي الى فساد النواة النشيطة •

وتكتسب النواة النشيطة أهمية خاصة في فترة تنظيم جماعة الاطفال عندما لا يوجد بعد فريق قوي من الكومسومول • في هذه الحالة يكون انتقاء أنشط الفتيان ودفعهم الى العمل مباشرة أول الاشياء التي يجب ان يعمد اليها المربي المنظم •

يجب أن تكون النواة النشيطة مشبعة بروح الكومسومول ، لهذا يجب أن يتم جميع العمل ، الذي يجري لتكوينها وتعزيزها ، بالتفاهم مع منظمة الشبيبة الشيوعية •

يمكن أن تدعى النواة النشيطة الى اجتماع مفتوح بقرار من منظمة الكومسومول • وحين لا تكون منظمة الكومسومول مقربة بقدر كاف ، لا يمكن أن يعهد للنواة النشيطة بالادارة السياسية للجماعة • ويصبح من الضروري جدا في مثل هذه الحالة وجود فريق من المربين الشبان من أعضاء الحزب ، يمكنه أن يعهد بمهمات سياسية الى اعضاء « النواة النشيطة » ، في أثناء عمله تحت الادارة العامة لمنظمة الحزب في المؤسسة •

٨ـ الضبط والنظام

يقصد بعبارة الضبط Discipline في بعض الاحيان النظام الخارجي فقط أو تدابير ذات صفة خارجية • وهذه أسوأ غلطة يمكن أن ترتكب في مؤسسة تربويـــة •

ان الضبط حين ينظر اليه من هذه الزاوية لن يكون الا شكلا من الاكراه وسوف يؤدي باستمرار الى مقاومة جماعة الاطفال ولن يكون له من نتيجة تربوية سوى الاحتجاج والرغبة في النجاة من نطاق الضبط في أقرب فرصة•

يجب ألا ينظر الى الضبط على أنه وسيلة للتربية فقط • فالضبط هو نتيجة العملية التربوية ، نتيجة ، قبل كل شيء ، للجهود التي تبذلها جماعة الأطفال أنفسها ، وتظهر في جميع الميادين : الانتاج ، الحياة الجارية ، المدرسة، الميدان الثقافي •

ان الضبط في مجتمعنا ، هو ظاهرة اخلاقية وسياسية • لم يكن الانسان غير المضبوط لينظر اليه ، في المجتمع القديم ، من جانب أي أحد ، كشخص غير أخلاقي •

أما الرجل غير المضبوط ، في مجتمعنا ، فهو الرجل الذي كان يقف في وجه الجماعة ونحن لا ننظر اليه فقط من وجهة نظر الملاءمة العملية بل مـــن وجهة نظر سياسية وأخلاقية ايضا • ان مفهوم الضبط هذا يجب أن يصبح مفهوم كل مربٍّ وكل تلميذ •

يجب أن يكون ضبطنا ، على عكس الضبط القديم ، مصحوبا بالوعي أي بالفهم التام لماهية الضبط ولماذا هو ضروري • كيف يمكن الوصول الى هذا الضبط الواعي ؟

قبل كل شيء ، ينبغي للضبط ، باعتباره صورة لخيرنا السياسي والاخلاقي أن يفرض من جانب الجماعة .

لا غنى عن غرس مفهوم الضبط هذا في نفوس الاطفال في كل لحظة ، ولا غنى عن أن يغدو الاطفال فخورين بضبطهم وأن يعتبروا الضبط الجيد أفضل شهادة على عمل الجماعة كلها .

يجب أن تتحدث اليهم غالبا عن الضبط ، ولا سيما في جلسات هيئات الخلوة الذاتية ، وفي اجتماعات الهيئة العامة ، الخ . ومن الضروري أن نلفت في كل مناسبة ، انتباه التلاميذ الى مظاهر الضبط في مجتمعنا ، في الحزب ، في الجيش الاحمر ، بين طيارينا ، رجال الانتاج في بلادنا .

ومن دون اعطاء هذه الاحاديث مغزى أخلاقيا ، يجب ، دائما ، حين غرس عادات الضبط في الاطفال ، ان نغرس فيهم أيضا مبادىء منطق الضبط ، أي

آ ـ الضبط ضروري للجماعة لمساعدتها على بلوغ غاياتها بشكل أفضل وبصورة أسرع .

ب ـ الضبط ضروري لكي يتمكن كل شخص بصورة خاصة من النمو ، لكي يتمكن من اكتساب المقدرة على تخطي الصعاب ، وانجاز الاعمال والمهمات الشاقة اذا دعته الحياة الى القيام بالمهمات العسيره .

جـ ـ يجب ، في كل جماعة ، وضع الضبط . فوق مصالح كل واحد من افرادها .

د ـ الضبط يجمل الجماعة ، ويجمل كل فرد منها بصورة خاصة .

هـ ـ الضبط هو الحرية ، فهو يضمن حماية الفرد وحريته ، ويخلق الضمانة الاكيدة لحقه الصريح في الوسائل والامكانات الميسورة لكل فرد .

و ـ لا يظهر الضبط حين يقوم الانسان بعمل سار ، لكن حين يقوم بشيء أكثر مشقة ، غير منتظر ، يتطلب جهدا كبيرا . وهو يقوم به لانه

مؤمن بضرورة هذا الشيء وفائدته للجماعة كلها وللمجتمع بأسره والدولة السوفيتية كلها •

وفي جميع مبادىء الضبط هذه وقواعده ، يجب التأكد على الجانب الاساسي والاهم : القيمة السياسية للضبط ، لان هذا جزء هام جـدا من التربية السياسية العامة •

يجب أن يعرف جميع الاطفال ، صغارا وكبارا ، أن هذه المبادىءالبسيطة هي مبادىء لا جدال فيها • ويجب تجديد الاشارة اليها بأسلوب حازم كلما ظهرت نزعات فعالة في أحضان الجماعة •

لن يكون لهذه المبادىء أي أثر اذا لم تـذكر باستمرار لدعمها أمثلة للضبط في مجتمعنا ، واذا لم تعزز بشواهد من خبرة الجماعة ذاتها وبجهد مستمر •

يجب أن يكتسي تنظيم هذه الخبرةأشكالا خاصة منبثقة من اطار الممارسة الاعتيادية واليومية في جميع ميادين حياة الجماعة ، وهذه الاشكال هي :

أ ـ تكليف بعض المفارز ، والفرق ، والصفوف ، أو زمر الاطفال أعمالا اضافية غير منتظرة ، بأمر شفهي أو خطي ، تعرف به الجماعة ، مع تحديد المهلة ومستوى التنفيذ مندون النظر، عن عمد ، الىادوار الخدمة• ويجبأن يدون محضر نهائي عن هذه الاعمال ويذكر في اجتماع الزمـرة أو المفرزة ، أو الفرقة ، وتتبعه مناقشة اذا اقتضت الضرورة للنتائج التي أمكن الوصولاليها وبصورة خاصة ، نوع الضبط الذي يسود هذه الزمرة •

ب ـ السلطات الخاصة الممنوحة ، مثلا للقائد النهاري في المؤسسة : يحق لهذا القائد أن يصدر ، عرضا ، أمرا ، أيا كان نوعه ، الى أحد التلاميذ ، ويجب على التلميذ تنفيذ هذا الامر في جميع الاحوال ومن دون التفوه بكلمة اعتراض • ولا بد للقائد النهاري ، حين يصدر هذا الامر ان يكون حاملا الشارة الرسمية لسلطته : الشريط الاحمر ، الخ •

ج ـ التجمع لدى سماع الاشارة من أجل التفتيش ، ويكون له هدف خاص وهو التحقق من سرعة التعبئة لدى الحماية كلها ولدى أعضائها كل بمفرده ، والتعرف بهذا الشكل على مستوى الضبط لدى الجماعات الاولية : المفارز ، الصفوف ، الفرق •

د ـ هذا التجمع ذاته من أجل التفتيش في احدى فترات التسلية أو الطعام ، في أثناء مشاهدة احد الافلام أو مباراة في كرة القدم •

هـ ـ انـذار الحريق •

و ـ الاجتماع اليومي من أجل التربية البدنية • مهما كان الطقس ، مع التجمع بأقصى السرعة الممكنة لجميع المشتركين •

ز ـ علامة الثقة الخاصة التي تمنح الى أفضل المفارز أو الفرق ، بتكليفها في الفرصة المناسبة أعمالا مزعجة نوعا ما • اذا كان من الضروري ، مثلا ، اخلاء أحد المهاجع لوضع أخرين فيه ، يصدر الامر الى أفضل المفارز بالقيام بهذه المهمة •

اذا كانت مثل هذه النبرة الانضباطية شائعة في المؤسسة ، فمن الضروري في بعض الاحيان أن يعهد بمهمات سريعة من هـذا القبيل الى الجماعات الاضعف ، كعلامة للثقة الخاصة •

ان ادارة مؤسسة الاطفال تستطيع أن تجد دائما الفرصة لاختبار قـوة الضبط لدى احدى الجماعات أو الزمر أو أحد التلاميذ بشكل خاص •

يجب ألا تلجأ غالبا الى أمثال هذا التفتيش والاختبار الانضباطي لكيلا ترهق الجماعة ولئلا يتحول واجب الضبط الى مجرد لعبة •

لا حاجة للقول ان هذه المهمات الخاصة وهذه الاختبارات يجب ألا تكون مجرد تمارين ، بل يجب أن تكون مبررة في نظر الاطفال كلهم بمـا تحويه من فائدة للجماعة كلها • ويجب عدم البدء ، بصورة مباشرة ، بهذه

العملية الانضباطية بل يجب الشروع بمهمات ذات أهمية ضئيلة ولا تحتاج الى جهود خاصة •

لا يمكن النجاح ، عن طريق التربية ، في تكوين هذه النبرة الانضباطية الا اذا كانت الادارة ذاتها قدوة • فمثلا ، اذا قامت الجماعة بمسيرة على الاقدام في هيئة صف أو بصورة زمر ، بينما قطع رئيس المؤسسة او المربون الطريق ركوباً بالسيارة فانه يمكن القول منذ البدء ان هذا لن يساعد مطلقا في خلق النبرة الانضباطية • اذا خرج التلاميذ ، في يوم بارد ، بلا معاطف ، فيجب على أعضاء الادارة ألا يرتدوا معاطف • وفي جميع الاجتماعات والتجمعات بالاشارة ، وبصف رأت الانذار ، يجب على الادارة ، والمعلمين والمربين أن يصلوا قبل الجميع لا بعدهم • ولا بد أن يشتركوا حالا ، في الاعمال غير المنتظرة ، التي تدعى الجماعة كلها للقيام بها •

والنبرة التي تستخدمها الادارة في تنظيم احتكاكها بالتلاميذ في شؤون الضبط ، ذات أهمية استثنائية ، فيجب ان تكون النبرة جدية ، بسيطة ، واضحة ، حازمة لكن يجب أن تكون في الوقت ذاته منطوية على الثقة ، ملأى بحب الخير للتلاميذ ، تزينها في بعض الاحيان ابتسامة أو مزحة ، وتكون دائما مطبوعة بطابع العناية الخاصة بكل شخص •

ان كل ما أتينا على ذكره يتصل بأشكال الضبط العليا التي هي دلائل على عملية تربوية محددة بشكل جيد • ويجب ألا يتم تكوين الضبط في ميدان الضبط الصرف أكثر منه في جميع ميادين الحياة والعمل في المؤسسة التربوية •

ففي المدرسة ، والورشة ، مثلا ، تقوم هذه العملية على تعليم التلميذ احترام وظيفته في العمل ومشاركته في الانتاج أو في العمل المدرسي ، ومعرفة الاهداف المشتركة في الانتاج ، وجميع العيوب الموجودة في هذا الميدان والنضال ضدها لا بصورة شكوى ونعيق لكن بالاعمال ، بالقرارات ،

بالجهود المنظمة • وفي الحياة الجارية تتخذ هذه العملية أشكالا عديدة من النضال في سبيل تنظيم أفضل في المهجع ، طعام أفضل وخدمة أفضل في المطعم ، فلا يكفي أن يتعلم التلميذ كيف يتجنب ازعاج رفاقه ، بل يجب أن يتعلم أيضا كيف يتعاون معهم ، وأن يعتاد المرور في الرواق بصورة صحيحة وبلا ضجة •

وعلى عكس الضبط الذي هو دائما نتيجة لكل العملية التربوية ، نجد النظام Régime مثل كل شيء وسيلة تنظم الجماعة بفضلها الاطار الخارجي للسلوك وتترك لكل تلميذ عبء ملء هذا الاطار •

يكون النظام منتظما بشكل مناسب حين تتوافر الشروط التالية :

١ ـــ يجب أن يكون معقولا Rationnel يجب ان يكون لكل أشكال هذا النظام معنى محدد في نظر الجماعة ومنطق محدد • اذا طلبنا من الجميع أن ينهضوا في الوقت ذاته ، وجب أن يفهم كل واحد لماذا يكون هــذا ضروريا • واذا طلبنا من الجميع المحافظة على النظافة يجب على كل واحــد أن يفهم لماذا تكون النظافة ضرورية ، واذا طالبت الادارة ، مثلا ، بالاصطفاف عند دخول المطعم أو المهجع كل يوم واذا لم يفهم أحد لماذا يكون هذا ضروريا فان هذا الشكل من النظام لن يسفر الا عن الاذى •

يجب تبرير منطق النظام لا حين تنفيذه ولكن حين اقراره • لهذا يجب أن يعالج في الاجتماعات العامة كل شكل من اشكال النظام ، لكن بعــد تبني هذه الاشكال لا يجوز قبول أي مناقشة لها أو اعتراض عليها ، الا بشكل اعادة نظر فيها وأمام الهيئة العامة دائما •

ب ـــ يجب أن يكون صارما وواضحا Précision: إن جميع قواعدالحياة وجدول الاعمال لا يجوز أن تقبل بأي شذوذ أو تعديل في المواعيد أو في الامكنة • فاذا تقرر تقديم وجبة الافطار الصناعية في الساعة السابعة وعشر

دقائق ، وجب اعتبار كل تخلف عن هذا الموعد خرقا للنظام ، ويجب أن يُسأل المتأخرون عن هذه المخالفة •

اذا تقرر أن تفتح المكتبة من الخامسة الى السابعة ، وجب التمسك بهذا الوقت رغم كل الاسباب التي قد تكون مقبولة •

ولكي يتمتع هذا النظام باحترام الجميع يجب عدم قبول أقل مخالفة للنظام الا بتفويض مكتوب ، في كل حالة ، من قبل الادارة •

جـ ــ يجب أن يكون النظام عاما • يجب أن يكون النظام الزاميالللجميع•

يجب أن تكون الاستثناءات ، مهما كانت ، موافقة قبل كل شيء لمبدأ الفائدة ، وتنبغي المصادقة عليها بقرار محدد • كثير من جماعات الاطفال تخالف هذه القاعدة : فبعض أفرادها ، لهذا السبب أو ذاك ، ينهضون من فراشهم بعد الآخرين ، ولا يتناولون طعام الفطور مع الجميع بل بعدهم ، وفي المطبخ لا في المطعم ، من دون ان نعرف سبب لذلك • وبعضهم يحضرون متأخرين الى الصف ويبررون هذا التأخير بأنهم قد تلقوا بعض المهمات •

ان المخالفات للقاعدة العامة تؤدي دائماً الى تكوين زمر خاصة ، لا يكون النظام ملزما بالنسبة لها • والذين تتألف منهم هذه الامر هم عادة الرؤساء ، الى هذهرؤساء الفرق ، قواد المفارز ، أعضاء المجلس الذين يدفعهم رؤساؤهم صراحة الى هذه المخالفات ويعفونهم من التزامات النظام •

يجب في أية مؤسسة أن تسود القاعدة التالية : الرؤساء وقادة المفارز ، وأعضاء النواة النشيطة وأعضاء هيئات الحكم الذاتي يخضعون للنظام ، هم قبل الجميع ، وتكون مسؤوليتهم أعظم حين يخالفونه •

في الايام الاولى يصعب جدا اقرار هذه النبرة ، ولا سيما اذا كانت قد تكونت في المؤسسة تقاليد معاكسة ، لكن هذه الصعوبة سوف تعوض فيما بعد بالحسنات الكبيرة جيدا التي يتم الحصول عليها في ميدان النبرة وفي ميدان النظام ذاته كذلك •

د ــ يجب أن يكون محددا Déterminé : لا يمكن المحافظة على الضبط اذا لم يكن مؤسسا ، اذا لم يكن مقيــداً بقواعد دقيقة وبتوزيــع صارم للمسؤولية • من المستحسن كذلك عدم ادخال هذه الدقة بوساطة تعليمات طويلة وأنظمة مركبة بصورة بورقراطية • فالنظام يجب أن يكون نتيجة لخبرة الجماعة كلها ، ويجب أن تنسج تفاصيله في أحضان هيئات الحكومة الذاتية كلما ظهرت ضرورة لذلك بسبب الغموض او عدم الدقة أو الشك •

بهذه الطريقة فقط يجب التعبير بمنتهى الاحكام والدقة عن العديد من تفاصيل النظام : من يجب أن ينهض قبل الآخرين ، من ينبغي أن يرتب الحجرة أين يوضع السطل بعد التنظيف ، من يتسلم ويوزع على التلاميذ الاشياء اللازمة ، الاشياء ذات الاستعمال الجاري ، وضمن أية مدة ، من يسهر على حسن الهندام الخارجي وحسن الحالة الصحية للتلاميذ ، من له الحق أن يخرج أحد التلاميذ من حجرة الدرس أو من الورشة ، من له الحق أن يكلف أحدا عملا اضافيا ، من المسؤول عن النظام في النادي ، من له الحق في تنسيق الاشارات والاجراس ، كم دقيقة يستطيع التلميذ أن يتأخر عن المطعم ، من ينبغي أن يقدم تقريرا ولمن يقدم التقرير عن السلوك الرديء ، عن الخروج بغير أذن ، عن الهرب •

في كثير من المؤسسات يخشى المشرفون أنفسهم من اظهار روح الملاحقة بالنسبة لطريقة النظام •

يجب التأكيد على روح الملاحقة هذه الى النهاية •

وفي كثير من بيوت ومراكز الاطفال بصورة خاصة ، لا يحسنون جعل النظام قاعدة راسخة بقوة • يقبلون في هــذا الميدان بوجود متناقضات يحلونها بأسلوب تعسفي في كل حالة خاصة• فاذا تأخرت وجبة الافطار مثلا ، تعطى اشارة العمل بصورة متأخرة وتطرح المشكلة الآتية : ما العمل ؟ وهذا هو الذي يجري في العادة في مثل هذه الحالة : تعطى اشارة العمل ، لكن

يسمح لمن تأخروا عن الافطار ان يصلوا الى العمل متأخرين أيضا • هـذا الاسلوب من التخلص من المشكلة هو أسلوب خاطىء لانه يعزز الفوضى التي نشأت في أحد الامكنة (في المطبخ) والفوضى التي حدثت في مـكان آخر (في الورشة) • بينما لا غنى ، في مثل هذه الحالة ، اما عن تأخير اشارة العمل واما ، وهذا هو الافضل ، الغاء وجبة الافطار •

وهذا الحل الاخير ليس ممكنا ، طبعا ، الا اذا كان قد تم خلق النبرة التي أتينا على ذكرها بشأن الانضباط •

لكن في الحالتين لا بد من اجراء تحقيق ومعاقبة المسؤولين عن تأخـير وجبة الافطار •

ولا يجوز في أية حال تعزيز النظام بالاساليب المتبعة في الثكنات العسكرية. فالاصطفاف والايعازات ، والخضوع العسكري ، والسير في صفوف الى داخل المبنى ، هي أقل الاشياء نفعا في مركز عمل للاطفال أو للفتيان ، وكل هـذه الاساليب لا تعزز الجماعة بقدر ما تتعب الاطفال نفسيا وجسميا •

هذا لا ينطبق طبعا على الحالة التي يكون فيها الاصطفاف ضروريا • ففي حصص التربية البدنية لا بد من الاصطفاف ، ومن الايعازات ومن الحركة المنتظمة انتظاما حسنا • لكن في هذه الحالة فقط •

ان التعليم العسكري الخاص والتمارين العسكرية في صفوف جـزء هام جدا من عمل التكوين والتربية ولها طريقتها • ان التمارين العسكرية ترفع حتما من مستوى الاسلوب العام للجماعة ، في ميدان الضبط ، لكنها ليست رغم أهميتها ، الا جزءا من العملية العامة لتكوين الانضباط •

٩ - العقوبات والتدابير الزجرية (١)

يجب أن تبنى طريقتنا التربوية على تنظيم جيد للحياة ، على رفع المستوى الثقافي ، على تنظيم النبرة والاسلوب لجميع عملنا ، على تنظيم أملٍ سليم ، على الوضوح وبصورة خاصة على العناية بالفرد بنجاحاته واخفاقاته وصعوباته، وخصائصه ومطامحه •

بهذا المعنى انما يكون التطبيق العادل والملائم للعقوبة على جانب عظيم من الاهمية • يستطيع المربي البارع أن يصنع الشيء الكثير بوساطةمجموعة من العقوبات ، لـكن التطبيق الرديء الاعمى للعقـوبات ، التطبيق الآلي للعقوبات يؤذي عملنا كله •

يستحيل تقديم وصفات عامة في هذا الشأن • فكل غلطة هي دائما فردية • ففي بعض الحالات يكون الحل الاول تقديم ملاحظة شفوية حتى من أجل غلطة فاحشة جدا ، ولكن في أحوال أخرى ، من أجل غلطة تافهة ، يجب انزال عقوبة قاسية •

لكي يتمكن المربي من تطبيق العقوبات وغيرها من وسائل العمل تطبيقا حكيما لا بد له من تمثل مبادىء العقوبة السوفييتية • اذا كان يجهلها أو لا يفهمها فانه لا يستطيع أن يكون مربيا •

---

(١) كتب ماكارنكو « طرائق تنظيم العملية التربوية » معتمداً على خبرته المبنية على عمله في اعادة تربية الجانحين من الأحداث ، والاطفال الذين اهملت تربيتهم . وفي مركز غوركي ومركز جرجنسكي كان لا بد له من مواجهة اشكال من المخالفات الانضباطية مما لا مثيل له في المدرسة العادية (السكر ، والسرقة ، وأشكال الاعتداء من الكبار على الصغار . . . الخ) ولما كان هذا الكتاب في الاصل موجهاً الى موظفي معاهد اصلاحيات الأحداث فقد وُجّه فيه انتباه خاص الى مسألة العقوبات والتدابير الزجرية . فعلى القارىء أن يلاحظ هذه الناحية .

في المدرسة البرجوازية يعترف بالعقوبات الجسدية • ويمكن تلخيص منطق العقوبات في المدرسة البرجوازية بالصورة التالية : كل مخالفة للقواعد يصحبها بعض أشكال العذاب للمذنب • ان معاناة هذا العذاب هي جوهر العقوبة البرجوازية • ويفترض بهذه الصورة أن العذاب الذي عاناه المذنب (الالم ، الحرمانات ، الجوع ، العزل) سوف يجبره ، « في المرة القادمة » ، على الامتناع عن ارتكاب مخالفة ، خوفا من معاناة العذاب مرة ثانية • فالعقوبة هي شكل من الارهاب تحدده هذه الصيغة البسيطة جدا : من يرتكب مخالفة فلا بد أن يتعذب •

ان نقطة الانطلاق في عقوبتنا هي الجماعة بأسرها : سواء بمعناها الاضيق المفرزة ، الفرقة ، الصف ، المؤسسة الطفولية ، أم بمعناها الاوسع ، الطبقة العاملة ، الدولة السوفييتية • ان مصالح الجماعة ولا سيما مصالح الطبقة العاملة ودولة السوفييتيين هي مصالح مشتركة • من يحدث أذى بهذه المصالح يقف في وجه الجماعة ويكن مسؤولا أمامها • ان العقاب هو أسلوب عمل الجماعة سواء بشكل قرارات معاشرة منها او بصورة قرارات يصدرها مندوبو الجماعة الذين ينتخبون لحماية مصالحها •

انطلاقا من هذا الموقف الاساسي ، لا بد أن تتوافر في عقابنا المتطلبات التاليـة :

أ ـ يجب ألا يهدف الى الألم الجسماني وألا يحوي تعذيبا جسديا •

ب ـ لن يكون للعقوبة معنى الا اذا فهم المعاقب أن جوهر المسألة كله هو أن الجماعة تدافع عن المصالح العامة ، وبعبارة أخرى ، الا اذا عرف ماذا تريد منه الجماعة ولماذا تريد ذلك منه •

ج ـ لا يجوز ايقاع العقوبة الا في الحالة التي تتعرض فيها حقا للاذى مصالح الجماعة ، وكان المذنب مصمما بصراحة وعن عمد على ارتكاب هذه المخالفة ضد مصالح الجماعة •

د ـ يجب تعليق العقوبة في بعض الحالات اذا صرح المذنب بأنه ينصاع

للجماعة ويعد بألا يعود في المستقبل الى ارتكاب المخالفة (بشرط ألا يكون هذا التصريح من قبيل الخداع المحض) •

هـ ـ ليس المهم طبيعة العقوبة التي نزلت بالمذنب لكن المهم أنها نزلت به ، وأنها تعبير عن استهجان الجماعة لفعله •

و ـ يجب أن يكون العقاب مربيا • يجب أن يعلم المذنب بوضوح لماذا عوقب وأن يفهم معنى العقاب •

ان أسلوب العقاب ، تبعا لطريقتنا في فهم العقاب ، يصبح له أهمية عظيمة جدا • يجب أن يكون كل عقاب عقابا فرديا ، تبعا لكل حالة وللتلميذ الذي تنزل به العقوبة •

لا بد أن يحصر حق العقاب ، في مؤسسة تربوية ، في معاون المدير للقسم التربوي او في مدير المؤسسة ، لا يجوز لاي شخص آخر انزال العقاب • ويمكن انزال العقاب باسم الادارة ، وباسم هيئات الحكم الذاتي، وهذه هي الحالة الاغلب أكثر ، باسم مجلس الجماعة ، باسم الهيئة العامة ، لكن في جميع هذه الحالات يكون المسؤول عن هذا القرار هو رئيس القسم التربوي بالدرجة الاولى : لا يجوز انزال أية عقوبة من دون علم رئيس القسم التربوي أو من دون علم المجلس ، ولا يجوز لاحد انزال أية عقوبة اذا لم يقترحها رئيس القسم التربوي •

يجب على رئيس القسم التربوي معرفة جميع الاطفال ، وضعيتهم في الورشة ، وفي المدرسة ، وفي الجماعة • اذا ارتكب أحد الاطفال ذنبا يجب النظر الى ذنبه في ضوء سوابقه في الجماعة ، وطبعه ، والعقوبات التي نزلت به •

وفي كل حالة ، قبل انزال العقوبة لا بد من التحدث الى التلميذ • هذه الاحاديث كلها يمكن أن يكون موضوعها ، ويجب ان يكون ، دائما سلوك الطفل ، لكن يجب ألا تأخذ ، حالا ، شكل عقوبة • يمكن أن تأخذ الاشكال الآتية :

أ – محادثة ، بعد ارتكاب الذنب مباشرة ، بحضور الرفاق ، قصيرة جدا ، رسمية وجدية ، يطلب خلالها من المذنب تقديم الاسباب التي دعته الى ارتكاب الذنب ، اذا كانت أسبابه غير كافية يحسن فقط ان يشرح للطفل كيف ينبغي أن يتصرف • ويجب ، من دون الاهتمام بصورة خاصة باقامة الدليل ، أن يشرح له موضع الخطأ في سلوكه • لا فائدة من البراهين في هذه الحالة ، لان التلاميذ يحرصون على تصحيح سلوكهم •

ب – حديث شخص لشخص ، حالا بعد ارتكاب الذنب أيضا • يجب أن يتخذ الحديث لهجة أقسى مع تحليل الحالة بالتفصيل ، لكن بشكل احتجاج مسوّغ باسم الجماعة • يجب أن يشرح للطفل أيضا الاذى الذي نزل بالجماعة والتأكيد على التأخر السياسي الذي يتصف به المذنب • ويمكن ان يرافق هذا تهديد باحالة الموضوع الى الاجتماع العام •

جـ – الحديث المؤجل • حديث شخص لشخص أيضا أو بحضور عدد قليل من الاشخاص ، مساء أو بعد يوم من ارتكاب المخالفة • يجب ان تعلم المذنب مسبقا بأنه مدعو الى اجراء حديث معك في ساعة معينة يستحسن في بعض الاحيان أن يدعى الى هذا الحديث ببطاقة لكي يكون هذا الشخص الوحيد الذي يعلم بهذه الدعوة • هذا الاسلوب يسمح للمذنب ، الذي يكون مضطربا جدا طبعا بانتظار هذه المقابلة ، بأن يفكر على مهل بسلوكه وبالتحدث مع رفاقه • تجب دعوته في وقت متأخر مساء لتجنب انقطاع المقابلة • من المناسب الحديث معه بلهجة حارة ، مع معالجة تفصيلية للامور ، والاصغاء الى ما يقول بانتباه ، لكن لا يجوز بأي حال الابتسام ، اللجوء الى السخرية او المزاح • يجب ان يشرح للطفل الاذى الذي يسببه سلوكه لنفسه وللجماعة ، وتذكر أمثلة له ، وينصح بقراءة أحد الكتب • وفي بعض الاحيان ، في ختام الحديث ، اذا اعترف التلميذ بذنبه ، وكان الذنب على جانب من الخطورة يمكن انزال عقوبة به •

في بعض الحالات يمكن ان يعهد بهذه المهمة الى اثنين أو ثلاثة من التلاميذ ينتقون من بين القدماء ، ويستعلم منهم فيما بعد عما انتهى اليه الامر .

وفي حالات أخرى ، يجب ، على العكس ، الامتناع عن أي حديث وانزال عقوبة مباشرة ، وادراج العقوبة في جدول الاعمال اليومي .

واذا أساء أحد التلاميذ . عن وعي ، الى مصالح الجماعة ، اذا رفض رفضا واضحا الامتثال لقواعدها ، اذا لم ينفع معه أي كلام ، تجب دعوته للمثول أمام مجلس الجماعة أو اقام الهيئة العامة : يجب على جيمع أعضاء الجماعة أن يظهروا استهجانهم لسلوك المذنب . وفي حالات من هذا القبيل لا بد أيضا من انزال عقوبة خارجية . يجب ان تأخذ هذه العقوبات قبل كل شيء صفة الاستهجان ، وهذه هي :

اللوم أمام الهيئة العامة .

اللوم المدون في جدول الاعمال .

يستحسن في بعض الاحيان أن تصدر الهيئة العامة هذا القرار فقط : التلميذ الفلاني أساء التصرف ، ينبغي التصرف بالاسلوب الفلاني ويمكن الاعتراف بأن هذه العقوبات ذات الصفة المعنوية التي تقررها الهيئة العامة يمكن أن تكتسي بعض الاشكال الخاصة ، ولا سيما في الحالات التي يقدم فيها المذنب دليلا على العناد ، اذا تصرف بلا حشمة بأسلوب أحمق ، معيب ، أناني .

في ممارسة مركز جرجنسكي كانت تتخذ قرارات من هذا القبيل :

يعهد الى بتروف (أصغر الافراد في المركز) بأن يشرح لايفانوف (واحد من أكبر افراد المركز) كيف ينبغي ان يتصرف .

يجب على ايفانوف أن يفكر يوم الاحد من الساعة الثامنة الى الساعة الثانية والنصف في مدى تصرفه بشكل غير لائق ازاء رفاقه .

وفي ١٥ آذار ــ بعد ثلاثة أشهر ــ يجب على ايفانوف أن يمثل أمام الهيئة العامة ويحدثها عن تصرفه هذا اليوم أكان حسنا أم سيئا •

وفي الاجتماع العام يجب الكلام الى الجميع أكثر منه الى المذنب ، مع تحليل المخالفة للجميع والاشارة بشكل دقيق جدا الى مصالح الجماعة والطبقة العاملة ، مع تبيان أهداف المؤسسة والسبل التي تسير عليها والواجب الملقى على جميع أفرادها •

ان أخطر المخالفات هي : السلوك المنحط ، العمل الرديء في الورشة وفي المدرسة ، السرقة ، الشكر ، الاعتداء على الضعاف •

حين يرتكب السرقة فرد جديد يجب ألا يعاقب عقوبات كبيرة وفي مركز جرجنسكي لم يكن الفرد الجديد يتلقى أية عقوبة اذا سرق ، الامر الذي كان يحدث فيه أثرا أشد • كان يكتفى فقط بشرح الاسباب التي توجب على المرء أن يتجنب السرقة في أحضان الجماعة ، وكان يرشد الى سبل جديدة ، وكانت تجري محاولة لوضعه في موقف يستحيل فيه عليه السرقة ، وكان يوضع تحت المراقبة •

أما بالنسبة للافراد القدماء فعلى عكس ذلك يجب اتخاذ تدابير جذرية جدا ضدهم في حالة السرقة • عندما يسرق الفرد لاول مرة يمكن أن تناقش سرقته أمام الهيئة العامة ، حيث يجري ايضاح جميع الظروف ، ويمكن أن تنزل عقوبة بالسارق (حرمانه من العطل ، من مصاريف الجيب ، التعويض عن الخسائر ، نقله الى فريق من المستجدين ، الخ) • واذا عاد الى السرقة يتخذ بحقه أقسى التدابير : يجب احالة السارق الى المحاكم وتوقيفه مباشرة •

وحتى حين يظهر التلميذ الندم الحقيقي ويعد بألا يعود الى السرقة لا يجوز أن تبقى هذه الغلطة بلا عقاب في المرة الثانية • لكن اذا لم تجر احالته الى المحاكم ، يجب توجيه انذار له •

والسكر أيضا تجب ملاحقته بالشدة ذاتها في الجماعة والتضييق عليه •

يجب لدى أول بادرة للسكر انزال العقوبات التالية :

حرمان المخالف من حق صرف نقوده بلا اذن من القائد •

حرمانه من الخروج بلا مرافق معين •

وضعه تحت رقابة خاصة مساء وفي أيام الاحد •

يجب أن تعامل العودة الى السكر بحزم أشد ، يمكن أن يصل الى درجة الفصل من المؤسسة •

في الاقسام الداخلية يمكن لهذا التدبير الاخير أن يتم بارسال المذنب **الى مركز** الملاحظة Centre d'accueil في منطقته لمدة محدودة ليقوم فيه بوظائف رئيس فرقة ، بشرط : اذا وضع المركز تقديرا جيدا للمذنب فانه يمكن اعادته الى مركزه السابق •

وفي حالة السرقة أو السكر ، تستطيع الهيئة العامة أن تصدر قرارا بتعليق فصل التلميذ المخالف مدة معينة ، وتسجل ذلك في اضبارته •

أما الاعمال الدنيئة والاعتداء على الضعاف فيجب اجتثاثها بحزم في جميع مؤسسات • لكن في هذه الحالات لا تجدي العقوبات قط ، ويفضل اللجوء الى مختلف أشكال الاستهجان المعنوي ــ الرسوم الكاريكاتورية في الجريدة ، مثلا • وفي تاريخ مركز جرجنسكي حالة اتخذ فيها ، بحق واحد من هؤلاء المتوحشين ، القرار التالي :

ان الهيئة العامة المؤلفة من مواطني المركز ترفض الدفاع عن ايفانوف اذا تعرض لحوادث الاعتداء من قبل الآخرين •

ان السرقة والسكر والاعمال الدنيئة تسبب حيرة أقل للمؤسسات التربوية لان الحالة تكون واضحة وصريحة جدا • لكن القضية بالنسبة للموجه التربوي تبدو أكثر تعقيدا • فالسرقة ، مثلا ، في مؤسسة للاطفال ليست اطلاقا تقريبا مسألة فرد منعزل • ان السرقة هي ، بلا شك ، دليل على ان

هناك زمرة معينة قد تكونت في المؤسسة وأن هذا الامر قد تم من دون أن تعرف به الادارة •

وهذا يعني أن زمرة بأكملها من أفراد المركز بقيت خارج العمل في الانتاج والفعاليات الثقافية ، وأن هناك في احدى المفارز او في أحد الصفوف بؤرة غير سليمة ، وأن القائد لا يقوم بواجبه •

ان سرقات هذه الفئة تكون في بعض الاحيان نتيجة للمعاملة الظالمة ، للاخفاق في أعمال الانتاج ، لعدم الاهتمام بمصالح الافراد •

والسكر ، أكثر من هذا أيضا ، دليل على أن الادارة التربوية ليس لديها أية فكرة دقيقة عن حياة الاطفال ، وعلى أن بعض الاطفال قد ظلوا خارج نطاق تأثير المؤسسة والجماعة وأنهم قد وقعوا تحت تأثير عناصر طبقية غريبة •

وأخيرا ، هناك عقوبات الفئة الثالثة وهي التي تطبق على المخالفات نسبيا لكن مما لا يمكن أن يبقى بلا عقاب• مثال ذلك : التأخر في الوصول الى العمل ، والى المطعم ، واتلاف الادوات ، وعدم طاعة القائد ، أو المعلم أو الرئيس ، والموقف المثير في المفرزة أو في الصف أو في الورشة والخشونة، وقلة الادب ، واللهجة غير المهذبة •

فهذه المخالفات أو الهفوات هي التي تجعل أصعب ما يكون العمل التربوي لانها لا تزال تحدث بكثرة •

وأفضل ما يعمل للوقاية منها تطبيق طريقة النتائج الطبيعية فمن يتأخر عن الوصول الى الورشة يحرم من العمل فترة معينة من الوقت •ومن يعمل عمله بشكل رديء يكلف عملا اضافيا ، ومن لم يحافظ على النظافة يعاقب بالقيام بسخرة التنظيفات • ومن يرتكب عملا ينطوي على عصيان قائد المفرزة أو رئيس الفريق أو يتصرف تصرفا مزعجا في أحضان المفرزة ينقل ويوضع تحت امره أشد القادة قسوة •

لكن في جميع هذه الحالات يجب أن نحذر من الاكثار من العقوبات • لانها عندئذ تفقد قيمتها ، لا تؤدي الا الى نرفزة الجماعة ، ولا يمكن لكثرة عددها • ومن جهة أخرى ، حتى الاخطاء الطفيفة التي يرتكبها الاحـداث يجب الا تمر من دون رد فعل •

يجب أن نتخذ قاعدة : يجب ألا نغفل عن أية هفوة من هفوات الاحداث فيجب في القسم المدرسي والتربوي أن يكون هناك سجل دائم تدون فيه جميع المخالفات ، حتى الطفيف منها ، ضد الضبط ، وبالتقاليد ، وضدأسلوب المؤسسة ونبرتها • ويجب اعداد قوائم اسبوعية بالمخالفات التي تمت في كل مفرزة وفي كل فريق وفي كل صف وعرضها للمناقشة في مجالس الجماعات (الجماعات التربوية والطفولية في المؤسسة • ويجب أن تستدعى أمام مجلس الجماعة الكبيرة تلك الجماعة الاولية التي ظهر أنها كانت متأخرة جدا في موضوع الانضباط ، ويجب أن يدعى قائد هذه المفرزة الاولية لتقديم تقرير عن حالة جماعته ، وتجب دعوة المذنبين لاستجوابهم بالذات •

في مثل هذه الجلسة التي يعقدها المجلس عليه انزال عقوبات فرديـة بالافراد أو عقوبة جمعية بالجماعة كلها • يجب ، على العموم ، تجنب معاقبة المفرزة كلها او زمرة من المذنبين الذين قد وحدهم من قبل اشتراكهم في ارتكاب الغلطة ذاتها • ويفضل دائما عند معاقبة الزمر ، اتباع المبدأ التالي : عاقب واحدا ــ أشدهم ذنبا ــ واترك الباقين مع الاكتفاء بتحذيرهم •

على العموم ، يجب السعي دائما للتقليل ما أمكن من العقوبات ، يجب ألا نعاقب الا حين تستحيل تجنب العقوبة ، حين تكون العقوبة مفيدة بصورة واضحة ، وحين تكون مدعومة بالرأي العام •

ملاحظة أخرى هامة جدا ، مهما كانت عقوبة أحد الاحداث قاسية يجب ألا تتجاوز هذه القسوة العقوبة التي نزلت به فبعد أن ينال عقابة لا يجوز تذكيره به • يجب على العقوبة التي تنزل بالمذنب أن تحـل الخلاف حتى

النهاية ، دون أن تترك أي ذيل له . فبعد مضي ساعة على العقاب يجب أن تعود العلاقات الطبيعية بينك وبين الطفل الى سابق عهدها .

ولا يجوز كذلك السماح لاحد مهما كان أن يهزأ بالطفل المعاقب عند تنفيذ العقاب ، كما لا يجوز تذكيره بذنبه ، الخ . وعلى العموم يجب دائما في ميدان العقاب كما في مبادىء الحياة الاخرى للمؤسسة الطفولية ، ألا تغيب عن ذهن المربي هذه القاعدة : طالب الحدث بأكبر قدر ممكن من الواجبات واحترمه أكبر قدر ممكن من الاحترام .

يجب الامتناع عن معاقبة الطفل بحرمانه من الطعام أو باطعامه طعاما رديئا ، حتى حين يكون عمل الحدث رديئا ، أو يمتنع عن العمل لا يجوز حرمانه من الطعام . يمكن فقط بقرار من الهيئة العامة ، الاشارة بصورة أو أخرى الى انه لا يستحق الاستفادة من خدمات المطعم .

هناك مركز للاحداث كان يستخدم في مثل هذه الحالة وسيلة معنوية : كان الطفيليون يوضعون على مائدة وضعت عليها يافطة كتب عليها : «محجوزة للضيوف » ، ويقدم لهم الطعام بوفرة .

ان هذه السخرية الجماعية تتطلب أكبر قدر من اللياقة ، ولا يمكن استخدام هذه الوسيلة الا بين ظهراني الجماعات القوية جدا .

وعلى العكس من هذا يمكن القبول بتحسين وجبات العمال الستيخانوفيين وبتحسين وجبات المفارز والفرق السباقة . لكن من دون أن يحرم من هذا الامتياز أولئك المتأخرون في عملهم أو سلوكهم في تلك المفارز والفرق .

١٠ ـ المركز

ان تنظيم المركز التربوي ينطوي على أهمية عظيمة جدا • وهذه المسألة مهملة في مؤسساتنا الطفولية •

ان ادارة المؤسسة الطفولية في العادة ، تتركز في غرفة المدير أو معاونه المكلف بشؤون التربية والتعليم • وهناك أحوال ليس فيها أية حجرة أخرى للادارة • فيكون المعاون في غرفة المعلمين ، أما في بيوت الاطفال فيكون في مسكنه •

ومكتب الادارة ومسكن المدير هما في العادة أشبه بالمحراب الذي لا يجوز للاطفال الدخول اليه الا في مناسبات خاصة •

وفي بعض المؤسسات يوجد غرف مخصصة لحكومة الاحداث الذاتية ، منظمة تنظيما متقنا ، وموجودة لحفظ المظاهر بصورة خاصة • تعقد فيها ، بحق جلسات ، لكنها في معظم الوقت تظل تظل خالية • أضف الى ذلك أن مكتب المدير ، في مركز وبيوت الاطفال ، يكون دائما تقريبا في بناء آخر ، وهو الذي تتركز فيه جميع ادارة المركز ، المكاتب ، المحاسبة • وهذا كله غلط •

يجب أن يكون مكتب المدير في القسم الرئيسي من البناء الذي تجري فيه حياة الجماعة ، حيث المهاجع والمطعم ، والنوادي في المدرسة ، في البناء الرئيسي للمدرسة • ويجب أن يكون مكتب المدير الى جانب المكتب الذي يضم مقر الحكومة الذاتية لمجلس القادة ، وأن يكون بين المكتبين باب •

يجب أن يكون في الحجرة المخصصة لمجلس القادة ، دائما ، المناوب

النهاري للمؤسسة ، ويجب أن يوضع طاولة تحت تصرفه ، ويجب أن يكون في هذه الحجرة أيضا مقر اللجنة الصحية ومكتب اللجنة الاقتصادية •

يحق لكل حدث دخول هذه الحجرة متى شاء ، لشأن من شؤونه من دون استئذان •

ان أسلوب تصرف الاحداث في دائرة المدير ومجلس القادة يجب أن يغدو تقليدا راسخا في داخل الجماعة : التحفظ ، والادب ، ونبرة عملية ، ومزاج حسن ، يجب الامتناع عن استخدام أي لهجة تشير الى رفع الكلفة ، وكذلك الابتعاد عن اللهجة الجافة جدا ، اللهجة الرسمية ، أ والغضب ، يجب، بقدر الامكان ، أن يتم عمل المدير كله على المكشوف ، بصورة أن كل حدث يمكن أن يشهد ويسمع حديثه الى هذا المذنب أو ذاك ويرى معالجته لهذه الحالة او تلك ، ويطلع على القرارات التي يتخذها •

يجب السعي لكي تصبح هذه الغرفة محط انتباه ومحور جاذبية الجماعة كلها • وأن تغدو بصورة خاصة الغرفة المحببة لاعضاء النواة النشيطة الذين يجب أن يكون المدير على صلة مباشرة معهم باستمرار ، من دون ان ينتظر انعقاد الجلسات والاجتماعات الخاصة •

يجب أن يكون عمل المدير على صلة وثيقة دائما برئيس الحكومةالذاتية، بجميع المناوبين النهاريين المتعاقبين • يجب عليه أن يتشاور معهم في جميع مشاريعه وأن يصغي الى آرائهم حول سائر شؤون المؤسسة •

اذا تغيب المدير موقتا ، يجب أن يبقى في المركز أحد الاشخاص • في أثناء غيابه • فلا يجوز أن يبقى المركز بلا نشاط ، في مركز جرجنسكي يبقى في مثل هذه الحالة أحد المعلمين ، أو سكرتير مجلس القادة أو القائد النهاري للمركز • وهذان الرفيقان لا يحلان محل المدير ، لكن يمثلانه فقط في أثناء غيابه • ويعلم الجميع ، في المركز ، أن هناك شخصا باستمرار يمكن الاتصال به عند الضرورة •

يجب أن يسمح لكل حدث بالدخول الى مكتب المدير في أي وقت شاء ليقدم له طلبا ، أو شكوى أو ليسأله النصيحة • ويجب تخصيص الساعات المتأخرة عند المساء لاولئك الذي يرغبون في مقابلة المدير لامور خاصة •

ولا يجوز ، في مؤسسات الاطفال ، أن يكون هناك أي تبعية رسمية : كأن يلزم الطفل ألا يراجع المدير الا بعد استئذان رئيسه المباشر : المعلم ، أو المربي ، أو قائد الزمرة أو رئيس الفرقة • بطبيعة الحال ، حين يسيء التلميذ استعمال حقه ويراجع المدير لامر يمكن أن يحله مع المراجع الاقرب ، من المناسب دائما أن تشرح له غلطته •

وفي غرفة مجلس القادة تنعقد أيضا جميع الجلسات التي يجب أن يشترك فيها المدير التربوي أيضا •

بما أن مجلس القادة هو الهيئة الادارية الدائمة ، وبما أن جدول أوقاته لا يمكن أن ينظم الشكل ويتناول بصورة كاملة جميع المسائل ، يجب على المجلس أن يجتمع مباشرة كلما مست الحاجة • وقد مر بنا أنه من الضروري أن يكون هناك شارة خاصة لمثل هذا الاجتماع حين يسمعها أعضاء المجلس يبادرون الى الاجتماع بلا ابطاء •

يجب أن تكون هذه الغرفة واسعة بشكل يكفي لاجتماع ٢٥ او ٣٠ شخصا فيها • وينصح بأن يوضع فيها ديوان طويل بحذاء الجدران •

وينصح أيضا بأن يعهد بالعناية بهذه الغرفة الى المفرزة المؤلفة من أصغر الاحداث ، تكون مسؤولة عن الأثاث والنظام والانضباط فيها • ويقدم أعضاء هذه المفرزة أيضا بدور وكلاء الاتصال ، فينفذون بمنتهى السرعة الامر بدعوة هذا الحدث أو الشخص المطلوب أو ذاك •

١١- المـــواد

لا يجوز بأي حال اعتبار النطاق المادي كأنه خارج العمل التربوي ، يجب على مدير القسم المدرسي والتربوي أن يعتبر الجانب المادي واحدا من أهم الاجزاء في عمله ، ولا يجوز أن يتركه كله للمحاسب . يجب عليه مع هيئات الحكومة الذاتية أن يخصص وقتا كبيرا للامور المادية .

ان النطاق المادي هام للمربي ليس فقط لان عليه يتوقف الرفاه والنظافة والنظام ، لكن أيضا ، لانه في هذا الحقل تغرس عادات مفيدة جدا ، ويخلق ملاءمة لاستعدادات الاحداث النفسية .

ان الترتيب الجيد في الجزء المادي يسهل الى درجة كبيرة العمل كله . بالاضافة الى ذلك ، ان ما هو على جانب كبير من الاهمية ، ولا سيما في أشكال الحياة المادية ، أن الجماعة تبدأ تدريبها على الامور الاقتصادية العامة، على مبادىء المسؤولية الجماعية ، وأن بالامكان ، في هذا الحقل بالضبط ، العثور على أكبر عدد من الموضوعات التي تساعد في غرس مفهوم المصلحة الجماعية في أذهان الاحداث . لهذا السبب لا يصح للقطاع التربوي اطلاقا أن يهمل حتى أتفه التفاصيل في حياة الجماعة المادية ، ويجب عليه أن يحل هيئات الحكم الذاتي ، أتفه المسائل بخلق مجموعة من القواعد الداخلية ، من الالتزامات ، والتقاليد الخ .

ويحتل اللباس المحل الاهم في النطاق المادي لمؤسسات الاطفال ذات الاقسام الداخلية . فهذه المؤسسة تعاني قبل كل شيء من حالة صعبة ناشئة عن الفقر في الالبسة ، وتعرضها للبلى ، ومظهرها ، وتفصيلها الرديء ، وعدم تحملهـــا .

لكن هذا الوضع لا يرجع الى قلة الاموال التي تخصص للثياب • ان المبالغ المرصودة كافية جدا وهي ، على كل حال ، تفوق ما تنفقه الاسـرة المتوسطة على طفلها •

ان « الفقر في الثياب » [١] يرجع فقط الى عجز المربين الاداريين عندنا وعدم رغبتهم في العمل بشكل معقول ، في هذا الميدان • ان الاسلوب المتبع هو أن توزع الثياب على التلاميذ دائما على عجل قبل عيد أول أيار أو السابع من نوفمبر • فقبل هذين اليومين يبدأ العمل بنشاط فيتم بسرعة شراءالقماش والاحذية • وبالسرعة ذاتها تفصل الثياب وتوزع • والوجبات الاخيرة من التوزيع تتم في العادة في صبيحة يوم العيد ذاتها • ويتفق دائما أن ثلث الاحذية هي أصغر مما ينبغي ، وان الوقت لم يتسع لخياطة قسم كبير من الثياب وان الالبسة الداخلية لا تكفي • ويجري توزيع الثياب في الظروف ذاتها • فيتسلم فتى كبير سراويل داخلية صغيرة على جسمه ، بينما يتسلم الفتى الصغير سراويل واسعة تفيض على جسمه فيضطر الى عقدها فوق بطنه لكي يمنعها من السقوط •

ويعتقد مع ذلك أن الاطفال على العموم قد تزودوا بالثياب للعيد وأن الذين لم يتزودوا بالثياب ليسوا كثيرين ، وأن بالامكان الاحتفال بالعيد • لكن العيد لا ينقضي حتى يستريح المحاسب من متاعب الثياب هذه ، بعد أن سعدت اكثرية الوحدات بثياب جديدة وبقيت قلة منهم بلا ثياب لكنها لا تشكو مؤملة أن تكون بين الاكثرية المحفوظة في العيد الثاني • ولا يمضي سوى شهرين حتى تكون الثياب الموزعة قد اتسخت وبليت، والقمصان والسراويل الضيقة قد تمزقت ، والجوارب البالية قد رميت ، وأخذ الحدث

---

(١) (الفقر في الثياب) ـ الاشارة هنا الى السنوات العشر التي أعقبت ثورة اكتوبر الاشتراكية الكبرى ، والتي لم تكن الدولة السوفييتية قد استطاعت أن تتخلص منها بعدُ من آثار الحرب العالمية والتدخل الاجنبي ، وكانت لا تزال تعاني مصاعب اقتصادية جسيمة (نقص في الثياب ، والادوات ... الخ) .

يلبس أحذيته وقدماه عاريتان • وتبدأ الشكوى من كل جانب ، لكن الصيف يقترب ، فلا أهمية كبيرة لهذه الشكوى ، ومن أجل أعياد أوكتوبر تتكرر قصة الركض هذه لتهيئة الثياب •

ووسط هذه الفوضى الكبيرة لا يحسب ، في العادة ، حساب لاي شيء ، لا يهتم أحد بشيء • لا يفكر أحد بأنه عند اقتراب السابع من نوفمبر سيكون جميع الاحداث عراة الاقدام ،ويطمئن الجميع بانتظار الحصول على أحذية جديدة ولا يسأل أحد أين ذهبت الزنانير •

ان هذه الطريقة تكلف كثيرا ، وينشأ عنها ان الاطفال يظلون باستمرار بثياب ممزقة • ان أسلوب كساء الاطفال للاعياد يجب نبذها بحزم • ولا بد من تبني نظام شديد وثابت بشأن الثياب لا يطبعه المحاسب وحده بل جماعة الاحداث أيضا • ويجب أن يتألف هذا النظام من النقاط التالية :

١ ــ يجب أن يعطى كل حدث الثياب والاحذية والالبسة الداخلية التي تعين له • يجب أن يكون في كل مستودع خزانة أو درج مستقل لكل حدث• ويجب أن يكون لكل حدث رقم يكتب بالحبر الثابت على جميع ثيابه • ويجب أن تفصل الثياب والالبسة الداخلية تفصيلا لا عند اقتراب الاعياد بكن قبل ذلك بمدة طويلة ، بهدوء وبلا استعجال •

والاشياء التي تخصص لكل واحد بالذات يجب أن تحفظ في الخزائن أو الدروج المعينة لكل مفرزة ، وفي هذه الحالة يعين أحد الاحداث ، نائب قائد المفرزة في العادة ، للسهر على تبديل الثياب ، والمحافظة عليها في خزانة المفرزة عند المسؤول عن الغسيل ، وعلى توزيعها وعلى احترام جميع القواعد الخاصة باستعمال الثياب والمحافظة عليها •

يجب الانتقال ، بالسرعة الممكنة ، الى نظام الطقمين من الثياب ، وهو الوسيلة الوحيدة التي تؤدي الى توفير كبير في النفقات في هذا الميدان • ويتألف هذا النظام من أن كل تلميذ لا يعود يملك حذاء واحدا بل حذاءين •

يرتدي واحدا ويبقى الآخر في مكانه بحالة جيدة • وحين يبلى الحذاء الاول قليلا • فيهترىء نعله أو يتمزق جلده في بعض الاماكن ، يجب أن يسحب منه ، ويوضع في المكان المخصص ، ويعطى بدلا منه الحذاء الآخر الجاهز • ويجب أن يرسل الحذاء البالي مباشرة لتصليحه ثم اعادته الى مكانه ليصبح حذاء بديلا عند اللزوم • بهذا النظام وحده يمكن اجراء التصليح حالما يظهر أي عيب في الحذاء بدلا من اهماله حتى يتمزق ويصبح تصليحه مستحيلا •

لا حاجة للقول ان هذا النظام يتطلب ادخال اصلاح كامل على عمل المحاسب • فيجب ألا يهتم بشراء مئات من الاحذية الجديدة بقدر ما يهتم أيضا بشراء مواد لاصلاحها ، وبتنظيم جيد لورشة التصليح التي يمكن أن تدار على أساس تجاري ، وحتى من دون أن يعين لها موظفون مختصون •

ان نظام الثياب المدرسية يجب اصلاحه هو أيضا وفق المبدأ ذاته : بدلة يرتديها الحدث وبدلة أخرى في الخزانة بحالة جيدة •

عندما يطرأ أقل عيب على البدلة الاولى ـ أزرارها مقطوعة ـ يجب أرسالها للتصليح ، للتنظيف • الخ • يجب في بعض الاحيان اجراء هذا التبديل لجميع ثياب المفرزة كلها لا لشيء الا لتهوئتها ، وفحصها ، وتنظيفها وكيها •

ويجب أن يكون في كل قسم داخلي ورشة صغيرة للتصليح مزودة بالمواد اللازمة ، ازرار ، خيوط ، قطع قماش للترقيع ، مكواة سراويل وفساتين وحوائج أخرى •

لا يمكن الا بهذا النظام ، تعليم الاطفال العناية بثيابهم ، وتعليمهم أيضا عدم التساهل ازاء الاهمال بشأن الثياب ، والكف عن اللعب بكرة القدم بأحذية جديدة ، والعمل في الانتاج بثياب المدرسة •

٣ ـ اذا وجد على اللوحة الخاصة بالتلميذ بدلة أو حذاء غير قابل للتصليح أو ضيق جدا على قدم الحدث ، يجب أن يوضع مكانه بدلة جديدة

أو حذاء آخر • هذا النظام يسمح بتجديد جهاز التلميذ من الثياب بالتدريج وبلا استعجال ، بحسب المناسبات من دون هرج ومرج •

٤ ــ يجب أن يكون لكل قطعة من الثياب مدة محددة للاستعمال • يجب تسجيل تاريخ تقديم بدلة جديدة او حذاء جديد • وفي المرة التالية يستحسن التحقق من مدى العناية أو الاهمال اللذين بدرا من التلميذ ازاء ثيابه • ويمنح التلاميذ الذين أبدوا أحسن العناية او داروا ثيابهم أحسن مداراة، مكافآت تؤخذ من الوفر الذي تحقق بهذه الصورة • وعلى عكس ذلك ، اذا تلفت الثياب قبل الموعد المقدر لها ، يؤخذ من صاحبها تعويض عن الخسارة، لا يتجاوز قيمتها الحقيقية مضافا اليها ثمن الكلفة •

٥ ــ يجب تزويد الاحداث ببدلة خاصة للعمل في الانتاج • اذالم يكن هذا ممكنا بعد ، تستخدم لهذا الغرض الثياب المدرسية الاقدم عهدا •

٦ ــ يجب أن تسعى كل مؤسسة الى التخلص في أسرع وقت ممكن من اقتناء البدلات القطنية لانها تبلى بسرعة وتكلف الخزينة كثيرا • يجب أن يزود الاحداث على الاقل ببدلات قطنية صوفية تدوم مدة أطول ، ويكون تنظيفها أسهل كما أن الاحداث يعنون بها أكثر •

ان ضياع بدلة يجب أن يؤدي حتما ا‌ى استيفاء ثمنها مع تكاليفها من صاحبها • ويقصد بالضياع اختفاؤها بشكل أو آخر ، بما في ذلك السرقة • ان مسؤولية الشيء المسروق يجب أن تقع لا على المؤسسة بل على صاحبه المؤقت • لا بد من التأكيد على هذا المبدأ وتطبيقه بشدة مع لفت انتباه الحدث الى أنه أقرب الاشياء الى الطبيعة والمألوف في الحياة ، اذا سرق أحد شيئا من أحد آخر ، فان صاحب الشيء يحرم طبعا من قيمته ، ويكون مسؤولا عن قلة عنايته به ، عن اهماله لقيمته ، وعن عمله السيء في الجماعة •

٧ ــ الى جانب المسؤولية المادية ، يجب على كل فرد أن يكون مسؤولا

في النظام الانضباطي عن كل اهمال ازاء أحد الثياب او الاحذية ، سواء كانت هذه الاشياء له ام لاحد رفاقه ام للجماعة كلها .

٨ ــ لدى قدوم الفصل الحار ، من المستحسن استعادة الاحذية والثياب الداخلية الشتوية من الاحداث في أسرع وقت ممكن واعطاؤهم بدلا منها ثيابا وأحذية وبدلة أخف وأرخص . يجب ارسال الاشياء المستعادة للتصليح وحفظها في مكانها على الالواح . ولدى عودة الفصل البارد يجب أن يكون لدى كل حدث طقمان من الثياب والاحذية الشتوية .

٩ ــ من أجل تجنيب الثياب الداخلية البلى والتمزق لا بد أن يزود الحدث بأربعة بدلات منها : بدل يرتديه الحدث ، وآخر على اللوح من أجل تغيير الثياب ، والثالث في الغسيل ، والرابع في الفحص والترقيع .

ولا يغير أحد هذه البدلات ببدل جديد الا حينما يستهلك تماما ، ويجب أن يكون البدل الجديد من قياس الطفل . لهذا يجب على المحاسب ان يحتفظ دائما بكمية صغيرة احتياطية من الثياب الداخلية من مختلف القياسات .

وتلاحظ القواعد ذاتها بالنسبة للاغطية والوسادات ، والمناشف ، والجوارب والمناديل وغطاء المائدة .

١٠ ــ يجب ان يدوم المعطف سنتين على الاقل . يجب أن يمنع بشدة ارتداء المعطف في قاعات الدروس ، في المهجع ، في المدرسة حتى حين يكون الجو فيها باردا . لهذا يجب أن يكون في المؤسسة حجرة خاصة لتعليق المعاطف ، ويجب أن يكون في المهاجع خزائن للمعاطف . يستعيد الحدث معطفه من حجرة المعاطف مقابل رقم يبرزه كما هو الاسلوب المتبع في جميع الامكنة . واذا لم يكن بالامكان تعيين حارس لحجرة المعاطف بمرتب ، يجب على التلاميذ ان يقوموا بالحراسة فيه بالتناوب . ويجب اغلاق الحجرة في الليل . في مركز جرجنسكي كان الطالب النهاري المكلف بحراسة المدخل

يقف في مكان يساعده على مراقبة حجرة المعاطف وحراستها في الليل ٠

يجب النضال بحزم ضد عادة الاحداث التنزه طوال النهار بمعاطفهم لانهم لا يملكون مكانا يضعونها فيه وخشية من السرقة ٠ وكذلك الامر بالنسبة للقبعـــات ٠

اذا كان مكان العمل قريبا بصورة مباشرة من اماكن السكن ، يجب أن يذهب اليه الاحداث من دون معاطف ٠ واذا كان بعيدا عنها نسبيا يجب أن يكون فيه حجرة خاصة للمعاطف ٠

١١ ـ يجب عدم شراء قبعات شتوية مـــن تلك التي تعود الاحـــداث تغطيه رؤوسهم بصورة مبالغ فيها ٠ لكن لا حاجة للقول انه لا يجوزفي الشتاء شراء قبعات قطنية لهم ٠ يفضل أن يكون لديهم قبعات من القماش تصلح للشتاء والربيع والخريف ٠ واذا جـاء الصيف يجب وضعها في المستودع واعطاؤهم بدلا منها قبعات صغيرة مطرزة ٠

١٢ ـ يجب على الادارة والحكومة الذاتية للاحداث والمربين كما يجب على قادة المفارز والاعضاء النهاريين للجنة الصحية والاقتصادية أن يراقبوا كلما سنحت الفرصة كيف يرتـدي الاحـداث ثيابهم وكيف يعتنون بهـا وينظفونها ٠ ويصدق هذا أيضا في المـدارس ٠ يجب تعليم الاطفال كيف يرتدي الرجل المتحضر ثيابه وكيف يعنى بها ٠

ويجب ان يكون لكل مفرزة فرشاة للثياب وفرشاة للاحذية ٠ ويجب ان تزود بانتظام بصباغ للاحذية ٠ يجب أن تكون الاحذية دائما ممسوحة بشكل جيد وبراقة ٠ يجب أن يشرح للاحداث أن هـذا لا بد منه لصيانة الاحذية والحفاظ على جمالها ٠ والثياب يجب أن تنظف هي أيضا تنظيفـا جيدا ٠ يجب تزويد المؤسسة ، حالما يصبح من الممكن ، بمكانس كهربائية ٠

يجب المطالبة بشـدة بنفض الاغطية أو تنظيفها من الغبار بالمـكانس

الكهربائية مرة على الاقل كل اسبوع ، ويجب تهوئة الفرش والوسائد مرة في الشهر على الاقل ، في يوم واحد بالنسبة للجميع •

يجب على القائد وعلى معاونه ، ويجب كذلك على جميع أفـراد المفرزة ، أن يعنوا بجميع الاشياء التي توضع تحت تصرفهم وأن يكونوا مسؤولين عنها: الاسرة ، والفرش، والكراسي والخزانات والكتب ، الخ • يجب على المحاسب واللجنة الاقتصادية أن يحفظوا قوائم دقيقة بالاشياء التي توجد في حوزة كل مفرزة ، وأن يفحصوا حالتها بانتظام ، ويقترحوا عقوبات ضد الاحـداث المسؤولين عن الاضرار أو ضد المفرزة كلها او قائدها اذا لم يتمكنوا من اكتشاف الاشخاص المسؤولين عن الاضرار •

من السهل تنفيذ هذا في الاقسام الداخلية بالنسبة للقاعات العـائدة الى مفارز معينة أو بالنسبة للمهاجع • لكن هناك قاعات كثيرة تستعمل بصورة مشتركة : الصفوف ، النـوادي ، المطعم ، السلالم ، الممرات ، المطبـخ ، المراحيض ، الاروقة الخ • ان العناية الجيدة بهـذه الاماكن والمحافظة على الاشياء التي توجد فيها ذات أهمية خاصة في المدارس ، لكن في المدارس أيضا يجب بالشدة ذاتها تنظيم الامور تنظيما يجعل الجماعة كلها تعنى بهذه الاماكن والاشياء التي تحويها •

ونقترح النظام الآتي :

١ ـــ توزع جميع الاماكن العامة على المفارز أو الصفوف ، ويعتبرون أصحابا او حراسا لها • فتأخذ احدى المفارز النادي ، ومفرزة أخرى الروافد ومفرزة ثالثة المطعم ، ورابعة المكتب ، وخامسة تأخذ السلّم • ويستحسن ألا يجري تبادل هذه الاماكن بكثرة • كانت اعادة توزيع الاماكن في مركز جرجنسكي لا تتم الا مرة كل سنة • وهذا التوزيع أمر حساس جدا ، لانه ليس من السهل تحديد الصعوبة النسبية لكل عمل تحديدا دقيقا •

فيمكن أن تستثاء ، بصورة خاصة ، المفارز التي تقـع عليها مسؤولية

تنظيف القاعات (أو ، لكي يكتسب الاحداث عادة النظافة التامة في القاعات المشتركة والاماكن المشتركة يستحسن أن يتم تنظيفها بالتناوب من قبل جميع الاحداث : وحالة هذه القاعات تتيح أيضا معرفة المستوى الثقافي للمؤسسة) • يجب عليهم القيام كل يوم بعمل على قدر غير قليل من القذارة • لكن التجربة الاولى تبين كيف ينبغي أن يتصرف القطاع التربوي في مثل هذه الحالة •

ولما كانت المفارز لا تحوي دائما العدد ذاته من الاحـداث ، يجب ان يجري التوزيع بشكل يتناسب فيه عدد أفراد المفرزة مع أهمية العمل ، مع ملاحظة صعوبة العمل وصفته غير الجذابة • لهذا تعطى القاعة الاوسع للمفرزة الاكثر عددا ، لكن يمكن أن يعرض عليها مقابل ذلك تنظيف المنتفعات •

٢ ـ توضع كل قاعة تحت تصرف احدى المفارز • فتقوم هذه المفرزة ، عند الصباح ، بتنظيف القاعة ، وتوضع تحت تصرفها الاشياء اللازمة لذلك : السطول ، الخرق للمسح ، المكانس ، الخ • فتقوم المفرزة بالتنظيف امـا مجتمعة أن بتعيين الذين يكلفون التنظيف بالتناوب كل يوم او كل اسبوع •

لا يجوز للادارة ان تتدخل في تنظيم هذا التناوب • ومسؤولية التنظيف والنظافة في القاعة لا تقع على الرجل النهاري بل على المفرزة كلها ، أي على قائدها • فيجب على عضو اللجنة الصحية النهاري أن يتحقق مباشرة مـن تنظيف جميع هذه القاعات •

لكن التنظيف ليس هو الواجب الوحيد الذي يلقى على المفرزة في هذه القاعة أو تلك بل يجب على المفرزة ، طوال النهار كله ، أن تسهر على النظافة والترتيب في هذه القاعة ، وعلى الحالة الحسنة للاثاث ، ويجب أن تعمد الى القيام بتنظيف عام للقاعة بصورة دورية : غسيل الابواب والنوافذ ، مسح الغبار عن المصابيح والاباجورات ، والعناية أيضا بتصليح الاثاث ، واطارات النوافذ واللوحات والمرايا •

٣ ـ يجب ، بصورة عامة ، تلقين الجماعة فـكرة عن الترتيب تجعـل

المحافظة على مواد المؤسسة قضية شرف • وفي أثناء قيام المفرزة بالمحافظة على المواد وصيانتها يجب أيضا تنظيم مسابقة دائمة مع منح مكافآت متواضعة بصورة دورية •

٤ ــ يجب على القطاع التربوي أن يعير عمل اللجنة الاقتصادية انتباها خاصا •

ويجب على اللجنة الاقتصادية مع المحاسب ورئيس القسم التربوي أن يظلوا على علم بجميع الامور ، بلا استثناء ، ذات الصلة بالحياة المادية لمؤسسة الاطفال ، مثل الامور التالية :

أ ــ تسلم الاثاث وتصليحه وكذلك اللوحات وستارات النوافذ ، والازهار ، تنظيم المطعم ، شراء الاغطية المشمعة وغير المشمعة للموائد واستعمالها •

ب ــ تزيين القاعات •

جـ ــ خياطة الثياب وتوزيعها •

٥ ــ ويقع على عاتق اللجنة الاقتصادية وكذلك على عاتق اللجنة الصحية، السهر على النظافة وعلى تنظيم اعمال التنظيف • ولا بد أيضا من وضع نظام للدخول الى القاعات • فيجب ألا تكون مرات الدخول اليها كثيرة للحيلولة قدر الامكان دون دخول الاوساخ والغباء اليها • يجب الغاء الابواب التي لا فائدة منها • وفي المدخل الرئيسي يجب أن يقف المناوب النهاري ويأخذ على عاتقه دعوة الداخلين الى تنظيف احذيتهم • لهذا يجب ان يكون أمام الباب مماسح رطبة في الطقس الجاف ، ومماسح جافة في الطقس الرطب • يجب تعويد الداخلين على مسح أحذيتهم مهما بدت أحذيتهم نظيفة •

٦ ــ ان ادارة المطبخ والمطعم ، التي لا تحوي في الاصل صعوبات خاصة ، هي من الصلاحيات الخاصة للجنة الاقتصادية • ويستحسن ، كقاعدة عامة ، أن يقوم على الخدمة في المطعم أشخاص مأجورون • ان المبالغة في

الاعجاب بما يدعونه الخدمة الحرة Libre service ، لا يمكن أن يسفر الا عن الاذى في هذا الامر ، فالاطفال يكسرون الصحون بكثرة ، ولا يحسنون القيام بالخدمة ولا يراعون النظافة حين القيام بالخدمة ، فيثيرون اعتراضات مختلفة ومعقولة من جانب رفاقهم العسرين ، كما انهم يحدثون ارتباكا في نظام الخدمة ، لان الخدام من هذا القبيل يجب أن يتناولوا وجباتهم بعد أن يفرغ الجميع ، وهذا من شأنه أن يؤدي الى أشكال متعددة من اساءة الاستعمال •

والمسألة الاكثر أهمية من الخدمة الحرة من هذا القبيل هي سلوك الاحداث على المائدة •

يجب على المربين أن يعلموا الاحداث الدخول الى المطعم بلا ضجة ، بلا تأخير وأن يحافظوا على أماكنهم • يجب ألا يطالب الاحداث بصمت تام في المطعم لكن يجب الكفاح دائما ضد القرقعة والصياح • ولا بد من تعليم الاطفال أن يأكلوا بأسلوب نظيف وأنيق ، من دون بلع أو مضغ مصحوب بصوت ، من دون نهم ، وأن يحسنوا استعمال الملعقة ، والسكين، والشوكة• ولا يجوز التساهل ازاء تلويث المائدة ببقايا الطعام ، وفتات الخبز ، او تبليل الغطاء او تلويث الارض في أثناء الاكل • ان معرفة الاكل مثلما يأكل الانسان المتحضر ميدان هام جدا للثقافة العامة ويجب غرسها بصبر ومثابرة •

ولا بد من مطالبة الجميع بشدة ألا يتأخروا أكثر من عشر دقائق عن دخول المطعم بعد قرع الجرس ، لكن ليس من الضروري اطلاقا أن يدخلوا الى المطعم بحالة الاصطفاف ، فالاصطفاف واجب يمنع الاحداث من الاستمتاع بحريتهم ومن التصرف بوقتهم • يجب على الحدث الدخول الى المطعم بلا تشويش ليس لانه مضطر الى الدخول اليه في صف بل لانه يفهم ضرورة النظام ودقة المواعيد • ولا يستحسن كذلك استخدام عبارات الايعازات في المطعم مثل « جلوس ! » ، الخ • ان استخدام الاوامر والاصطفاف

بصورة مستمرة ، وعادة الترويض العسكري تحرم الانسان من هذا اللطف المرسل ، هذه الرشاقة الضرورية له في الحياة ولو كان جنديا •

٧ ــ وتبدو مسألة المباصق وعلب الاوساخ محيرة في بعض الاحيان • يجب أن تتوافر علب من هذا القبيل في جميع الاماكن التي يغلب وجـود الاحداث رمي الاوراق وأعقاب السجاير ، وغير ذلك فيها فقط وليس في أي مكان سواها • ويجب أن تتوافر أيضا مباصق في المهاجع والمستوصف لكن ليس من المستحسن وجودها في الاماكن الاخرى • وقد يتفق في أحيان كثيرة أن المباصق تدل فقط على المكان الذي يستطيع فيه المرء البصاق كيفما يشاء مما يؤدي الى تلويث الجدران والزوايا بالبصاق • لذلك يفضل كثيرا تزويد الاحداث بمناديل وتعليمهم استعمالها • يجب أن يتعلم الاطفال أن البصاق بالنسبة للرجل السليم ليس ضروريا ، قط ، وان هذه العادة ، ليست سوى عادة سيئة أو علاقة على المريض • كما يجب تعليمهم الا يمخطوا الا بمنديل • ويجب أن يكون المنديل نظيفا ، ولا بد من السهر على نظافته •

ان بعض معاونينا يستغنون هم انفسم في اكثر الاحيان عن المناديل ، لاقتناعهم بأن المنديل هو من قبيل الترف على العموم • لكن تزويد جميـع الاحداث بالمناديل لا يتطلب اطلاقا نفقات كبيرة •

لكن يستحسن تعليم الاحداث ألا يستعملوا المنديل الا في الغرض الذي وضع له •

١٢ـ المستجدون

يجب أن يتمتع الاحداث المستجدون بانتباه خاص من جانب ادارة المؤسسة وجماعة الاحداث • في الاجتماعات العامة ، في اجتماعات هيئات الحكم الذاتي ، في الاحاديث الخاصة ، لا بد من حث الجماعة دائما على اعارة الاحداث المستجدين اعظم قدر من الانتباه • يجب كذلك المطالبة بالحاح من جميع الهيئة التعليمية أن يهتموا ، في كل مناسبة يلتقون بها ، بالمستجدين ، ما المهمات التي تقع على عاتقهم ، وأية أهمية حاسمة ، بالنسبة للاحداث ، للايام الاولى التي يقضونها في المؤسسة ان انطباع الساعات الاولى ، الايام الاولى ، يحدد لمدة طويلة ، وفي بعض الاحيان بصورة دائمة ، موقف الحدث من المؤسسة ، ويحدد بالتالي سلوكه وعملية التربية كلها •

اذا وصل الاحداث المستجدون جماعات يجب على الادارة ، وزمرة المربين ومجلس القادة أن يفكروا مليا ومسبقا بطريقة استقبالهم بكل تفاصيلها ودقائقها • وتتلخص التوجيهات العامة بهذا الشأن بما يلي : يجب أن يحس القادمون الجدد منذ اللحظة الاولى بنفوذ الجماعة وقوتها المنتظمة احساسا يجعلهم منذ البدء يتعهدون بتبني خط السلوك اللازم ، ويجب أن يستقبلوا استقبالا يغلب عليه طابع التحفظ والحرارة والود • وتنطبق هذه المبادىء العامة على جميع أنواع المؤسسات •

لا يجوز قبول الجدد في الاقسام الداخلية الا اذا توافرت لهم الاماكن الشاغرة • لا يجوز القبول بأي حال من الاحوال ، بأن يكون الحدث الجديد بلا سرير وأن ينام كيفما اتفق على المقعد أو على أرض الحجرة •

ولا يجوز أيضا القبول بأن يشارك الحدث الجديد أحد القدماء سريره لان هذا التدبير لن يضع الحدث الجديد في موقف صعب فقط بل بسبب اعتراضات مشروعة من جانب الآخرين ، اعتراضات تأخذ في كثير من الاحيان طابعا غير ودي ازاءه وتجعل تكيفه معقدا جدا .

يجب على الادارة ان تعرف بالضبط عدد الاماكن الشاغرة التي لديها . ويجب أن تتخذ تدابير نشيطة لكي تزود هذه الاماكن بالاسرة والاغطية ، من دون أن تنسى مكانا واحدا حرا في المطعم ، وبالثياب والاحذية الاحتياطية .

كل هذا يجب اعداده مسبقا ، حتى في الحالة التي لا يتوافر فيها شواغر لكن ينتظر منها وصول عدد أكبر من العدد المحدد . فحينئذ لا بد من أن يعرف مسبقا المكان الذين سوف يوضع فيه السرير الاضافي . يجب أيضا اتخاذ تدابير أخرى ، مختصرة بقدر الامكان شكليات الاستقبال .

يجب ان يقدم كل حدث ، فور وصوله ، الى رئيس القطاع المدرسي والتربوي أو لمن يقوم مقامه . فيعمد الى تسجيل وصوله في السجل العام ثم يتحدث معه حديثا مقتضبا ويرسله بعد ذلك مباشرة الى الطبيب والى الحمام، والى قسم الثياب ، ثم الى قائد المفرزة التي يعين فيها .

ويقوم بنقل الحدث الجديد عبر جميع هذه المراحل المتتالية شخص" واحد ، يمكن أن يكون المناوب النهاري للمؤسسة ، أو قائد المفرزة الاقتصادية ، أو شخص معين خصيصا لاستقبال الوافدين الجدد . ان اختيار الاسلوب يعود للمؤسسة ذاتها .

ولا يجوز ، بأية حال ، وضع الحدث الجديد في المهجع المشترك قبل أن يفحصه الطبيب ، ويغتسل في الحمام .

ويمنع منعا باتا الاستجواب المفصل أو ملء الاستمارات في يوم الوصول. لان السفر والغربة تسبب للحدث الجديد توترا عصبيا ، فيستحسن ألا يشغل

باله من خلال اليومين الاولين الا بالتعرف على المؤسسة وعلى رفاقه • ومن المفيد جدا أن يلقى العون في هذا السبيل •

بعد انقضاء هذين اليومين يمكن المباشرة باعداد الوثائق المختلفة اللازمة لاضبارته ، والسعي لتحديد مستواه التعليمي ، والتعرف على الخصائص العامة لشخصيته ، الخ • وفي اليوم الثالث أو الرابع لا بد من تعيين الحدث الجديد في الزمرة المدرسية المناسبة له ، وادخاله الى العمل •

والمسألة الهامة هي معرفة الجماعة الاولية التي يجب وضع الحدث الجديد فيها • ولهذه المسألة حلاّن ممكنان :

١ ــ تكوين مفارز خاصة بالجدد •
٢ ــ توزيع الجدد واحدا واحدا أو اثنين اثنين على المفارز القوية القائمة •

ان الحل الاول لا يمكن الا في مراكز الاحداث التي يعمل فيها الاطفال بأعداد كبيرة • في هذه المؤسسات التي تتألف منها الجماعات الاولية من مفارز العمل ، يكون تعيين الحدث الجديد في احدى هذه المفارز بمثابة تحديد للعمل الذي يراد منه القيام به ، وهو أمر غير مستحب •

ان تعيين الحدث في أحد الاعمال في مشروع انتاجي دائم ، مزود وفق مقتضيات التقنية ، يجب اعتباره شرفا لا يصل اليه الا من يستحقه ولا يكون ذلك الا بعد اجتياز مرحلة العمل العادي •

وأخيرا ، كل حدث جديد لا يكون في وضع يساعده على معرفة ما يلائمه في ظروف الانتاج غير المألوفة وعلى تحديد نوع العمل الذي يريد القيام به • لا بد له من أن يلاحظ ويعتاد الظروف العامة للعمل •

لهذا نقترح أن يوضع الحدث الجديد للعمل مع مفارز الاعمال المنزلية • وهذه المفارز تتألف من الاحداث الجدد ، لكن لا بد أن يكون على رأسها

نواةمن الاعضاءالقدماءفي الجماعة، المقتدرين والمهيئين للعمل مع الاعضاء الجدد.

في المؤسسة المؤلفة من ٥٠٠ حدث ، يجب أن يكون مفرزتان من هـذا النوع ، تضم كل منهما ١٥ صبيا . ويكون لهمـا ، أسوة بباقي المفارز ، مهجعاهما ويعملان ساعات معينة لكن فقط في أعمال لا تحتاج الى براعة : تنظيف الباحة ، والقاعات ، ونقل المواد والقطع والماء ، والعمل في المطبخ ، وفي البستان ، وفي مستودع التموين ، وقطع الخشب ونشره ، وادخـال الفحم ، والعمل في محطة خدمة السيارات ، وتنظيف الورشات ، والممرات ، وغير ذلك من الاعمال المماثلة ، وأعمال بسيطة في العمارة ، الخ .

والاماكن التي تشغر في المفارز الدائمة في الانتاج تملأ لا بالاحـداث الجدد ، بل بأفضل الاعضاء في مفرزة الاعمال المنزلية .

وبمفارز الاحداث الجدد لا بدّ من ربط افضل الاحداث الذين لهم قدم في العمل ويتمتعون بنفوذ بين رفاقهم . وعلى رأس مفارز الاحداث الجدد (مفارز العمل المنزلي) يجب أن يوضع أفضل اعضاء الجماعة . يوجد في كل جماعة أحداث يملكون ميلا نحو الدراسة ، نحو المطالعة ، نحو النشاط الادبي أو الفني . وهؤلاء يكتسبون ، في أغلب الاحيان ، خلال سنوات طويلة ، كفاءة عالية في الانتاج ، لكنهم لا يطمحون الى استثمارها ، انهم في أغلب الاحيان ، يملكون قدرات عظيمة وتهيأون لاحدى المهن الراقية . ان الاحداث من هذه الفئة هم أفضل الرؤساء لمفارز الاحداث الجدد .

ولا بد لهؤلاء القادة أن يعلموا ، لا في الانتاج ، بل في الاعمال المنزلية مع أعضاء مفارزهم . وهذا العمل المشترك الذي يقوم به ، الاعضاء القدماء في الجماعة والاعضاء الجدد مفيد جدا لانه يؤدي الى :

أ ــ عمل أفضل من جانب الاحداث وحماسة أعظم .

ب ــ يجعل الاعمال المنزلية أسمى في أعين الاحداث الجدد ويقضي على النظر بمهانة اليها .

جـ ــ تؤكد في نظر أعضاء الجماعة كلها الحاجة الى معاملة الجـدد معاملة رحيمة •

د ــ يتيح دراسة أفضل للجـدد وادخالهم بصورة أسرع في الجماعة العـامة •

هـ ــ انه يقرب القائد من أعضاء مفرزته •

يجب اعتبار دور القائد لمفرزة الاحداث الجدد عملا مشرفا بشكل خاص• ويستحسن تقديم منح الى هؤلاء القادة في أكثر الاحيان الممكنة ، ويجب ان يكون مرتبهم موازيا لمرتب العمال ذوي الكفاءات العالية •

والمفارز الخاصة (مفارز الاعمال المنزلية) التي تضم الاحداث الجدد تتطلب انتباها مستمرا وادارة تربوية دائمة لان هناك خطرا ماثلا دائما في أن يعاني هؤلاء الجدد من بعض العزلة التي تعوق تمثلهم في الجماعة• فكلما أحس الاحداث الجدد بسرعة بأنهم أعضاء في الجماعة كان ذلك أفضل ، لانه لا بد من تدريبهم على القيام بكل أشكال نشاط الجماعة ، ولا يصح الاحتفاظ بهم مدة طويلة في مفرزة الاعمال المنزلية • فهذه المفرزة الاخيرة يجب أن تعتبر مرحلة قصيرة ، وكلما كانت أقصر كان ذلك أفضل •

الطريقة الثانية تتألف من توزيع الاحداث الجدد على مختلف المفارز • وتمتاز هذه الطريقة بأن الاحداث الجـدد يوضعون بسهولة بـين ظهراني جماعات أولية قوية • تحت تأثيرات موحـدة الهدف واشراف من جانب الفتيان المضبوطين والمثقفين ، لكن لا بد ، لهذا السبب ، أن يكون في المؤسسة جماعة حسنة التنظيم • وقد كان هذا في الحقيقة هو الاسلوب المتبع لتوزيع الاحداث الجدد في مركز جرجنسكي •

لكن أيا كان أسلوب توزيع الجدد ، يجب أن يكرس لهم انتباه طويل وخاص •

يجب على قائد المفرزة وعلى المربي المرتبط بالمفرزة ، خلال الايام العشرة

التي تعقب وصول الحدث ، أن يجريا معه بعض الاحاديث حول الموضوعات التـالية :

نظام المؤسسة والقواعد المتعلقة بحقوق الاحداث وواجباتهم ، ترفيعهم الى مرتبة عضو في الجماعة ، قواعد العمل في الانتاج ، المرتب ، الخروج من المؤسسة ، امكانات التعليم والاعداد المهني ، قانون الحكومة الذاتية •

القواعد الداخلية المتعلقة بتوزيع الوقت ، بتسليم الثياب ، والصابون ، والغسيل ، والحمام ، نظام العطل، مواعيد الاستفادة من المكتبة ، والنوادي، التمديد الالزامي للتعليم المدرسي ، ومدة التعليم •

المبادىء العامة للسلوك ، العلاقات بين الكبار والصغار • القواعد العامة للضبط في الورشة ، في المدرسة ، في الحياة الجارية • تسوية الخلافات • أولوية المصلحة العامة على المصلحة الخاصة • الموقف مـن النساء • خطر الكلمات النابية ، العامية ، الجارحة • الهندام الصحيح في المطعم • الحفاظ على النظافة في الحجرات وفي الباحة • العناية بالملابس • استخدام المنديل ، والمنتفعات •

ان جانبا من هذه الاحاديث يقـع على عاتق رئيس القسم المـدرسي والتربوي •

ولا بد ، في أثناء هذه الاحاديث ، من ملاحظة الطريقة التي يتمثل بها الاطفال بصدده عملية المبادىء والواجبات الاساسية ، الى أي حد يطبقونها ، والى أية درجة يكونون هم أنفسهم مستعدين لدعم قواعد المؤسسة • لكن في ميدان الادارة العملية ، حين تقديم الارشادات واعلان هذه القواعد ، يجب على قادة المفارز والمربين أن يحافظوا على اللهجة الجدية ، ويتجنبوا رفع الكلفة في المقام غير المناسب ، والا يحاولوا أن يتملقوا الافراد الجدد • ولا يبالغوا في الثناء على نزعاتهم وأذواقهم ولا يتخلوا عن أي موقفمبدئي• يجب أن يبدو الموجهون لاعين الاطفال الجدد دائما أناسا أكثر تهذيبا ،

واكثر علما ، واكثر خبرة وانضج سياسيا • يجب عليهم ألا ينحدروا اطلاقا بتفوقهم الثقافي ، بل يجب على العكس ، أن يرفعوا الآخرين الى مستوى أرفع •

ويجب على قادة الاحداث الجدد ، مع الحفاظ على العلاقات الحسنة بين الرفاق ، ألا يقفوا اطلاقا مكتوفي الايدي ازاء الاعمال المنافية للاداب ، ازاء الامتناع الصريح عن الاذعان لقواعد المؤسسة أمام التصرفات ذات الطابع اللااجتماعي •

ويجب اتخاذ أشد التدابير وأقساها ازاء الحدث الجديد الذي ينتهك علنا وعن وعي قوانين المؤسسة والجماعة • وفي مثل هذه الحالة لا يصح توجيه أي لوم أو اجراء أي حديث أو القيام بأية محاولة للاقناع أو الرجاء • لكن هذا لا يعني أننا لا نعتمد الا على الاجراءات الانضباطية • ان الاجراء الانضباطي ذا الطابع الخارجي يبين فقط للحدث الجديد أن الجماعة تكافح بتصميم ضد مخالفات من هذا القبيل ، وأن الجماعة أقوى منه ، وانها لن تتراجع •

لكن الى جانب التدابير الانضباطية ، لا بد من اعمال الاقناع المنطقي ، فالمنطق وحده هو الذي يجب أن يظهر بشكل تعبير عن الرأي الجماعي ، في أثناء فحص القضية في الاجتماع العام الذي تعقده المفرزة ، أو جميع أعضاء الجماعة ، أو مجلس القادة • والاقناع المنطقي في مثل هذه الحالة يجب ألا يتخذ شكل رجاء الى الجانح بل شكل طلب الى الجانح ، شكل اعتراض ، شكل احتجاج يطالب بانزال عقوبة انضباطية • ومن المستحسن بصورة عامة أن يطالب بعض أعضاء الجماعة ، لدى ابداء آرائهم ، باتخاذ تدابير أشد مما ينصح تربويا باتخاذه ، لكي يكون القرار النهائي أكثر تسامحا من عدد من العقوبات التي اقترحت •

وبهذا الشكل من الاستجابة الجماعية انما يظهر مركز الاحداث لا هدفا للتربية فقط بل أداة أيضا لانه بهذا الشكل يعبر عن حمايته لمصالحه .

ولدى اعطاء أهمية كبيرة لعملية الخبرة الجماعية ، يجب على الادارة في كل مؤسسة أن تتخذ جميع التدابير لكي « يتنشط جمهور الاحداث الجدد ، لكي ينفصل بعض الاحداث عن الجمهور ، لكي يدلي أكبر عدد منهم برأيه •

ان تحضير الاجتماعات العامة ، والتدخلات الشخصية ، وتنظيم الرأي العام يجب أن تكون هي المهمة الرئيسية لزمرة المربين ، ومنظمة الكومسومول، وقدماء الاعضاء في جماعة الاحداث • يجب انجاز هذه المهمة في كل لحظة : في المهاجع ، في الاحاديث الخاصة ، في اللقاءات العرضية • يجب بطبيعة الحال ، ألا يأخذ شكل درس أخلاقي ، شكل حديث حول ما هو صالح وما هو طالح بصورة عامة ، لكن يستحسن الاشارة دائما الى مسيرة ثورتنا ، الى كفاح بلادنا وجهودها ، الى بنائها ، الى نجاحاتها ، الى أمثلة البطولة والاخلاص ونكران الذات (بحارة تليوشكين ، أبطال الاتحاد السوفييتي ، غزو منطقة الستراتوسفير الجوية) الى خطر الحرب على مستقبل بلادنا • وكقاعدة عامة يمكن التوصية بما يلي : حين انزال عقوبة انضباطية ، اذا أظهر المذنب بعض بريق من الوعي والتفهم ، اذا صرح بأنه مستعد للانقياد للجماعة ، يجب أن يكون عقابه أقل بكثير •

١٣ـ النشاطات الثقافية

لكل ميدان من ميادين العمل الثقافي طريقته التي يجب أن يعرفها موجهو المادة المختصون فيها ، ولن نتعرض هنا الا الى المبادىء العامة لتنظيم العمل الثقافي التي يجب مراعاتها في مؤسسات الاطفال •

هذه المبادىء هي الآتية :

١ ــ يجب أن يكون توزيع الاطفال على الحلقات والنوادي بناء على رغبتهم المطلقة ، مع اعطائهم حق الانسحاب منها متى شاءوا • لكن لا بد ان يسود الانضباط في الحلقات : فلا يمكن القول بأن يكون تركيبها فضفاضا • فمثلا يكون الدخول الى الاوركسترا اختياريا لكن حق الخروج منها يجب أن يكون محدودا • والا فلن يكون بالوسع اطلاقا تأليف اوركسترا جيدة • وكثيرا ما تحدث خلافات ، مع مختصين بآلات كالطبول • ويشعر الاطفال في كثير من الاحيان برغبة شديدة في هذا النوع من الآلات ، لكن حين يشعرون أنهم لا يتعلمون بهذه الصورة أية معرفة موسيقية خاصة ، تراهم يرغبون في ترك الاوكسترا •

في هذه الحالة يجب ، قبل ادخال الاطفال الى الاوكسترا ، أن نشرح لهم ان قيمة الاوكسترا كلها تكمن في مجموعها ، وبأن الاوكسترا هامة لا لأنها ميدان لاكتساب تربية موسيقية فقط بل لانها هيئة جدية بين ظهراني الجماعة ذاتها •

ويجب على كل طفل حين يدخل الاوركسترا أن يتعهد خطيا بأنه سوف يعزف فيها وقتا محددا ، ويجب ألا ينسحب منها الا ضمن مهلة لا تقل

عن شهر لكي يمكن تدريب من يخلفه في الاوركسترا •

وبعض القيود من هذا القبيل لا بد أن توجد أيضا في حلقة الفن المسرحي وفي جوقة الغناء • فلا يجوز لاعضاءهذه الحلقات أن ينسحبوا منها قبل تقديم الحفلات التمثيلية أو الموسيقية التي يستعدون لتقديمها •

هذه القيود الانضباطية يجب أن يصدر بها قرار من الهيئة العامة ويجب أن يكون الاحداث مسؤولين عن المخالفاتالتي يرتكبونها ضدها كمسؤوليتهم ازاء المخالفات التي ترتكب ضد الضبط العام •

٢ ـ في المؤسسات الكبيرة يجب أن يعهد بتنظيم النشاطات الثقافية والنوادي الحرة ، الى اختصاصي معين لهذا الغرض •

٣ ـ يجب أن يكون لكل حلقة موجه مسؤول ، قد ألف هذا النوع من العمل • اذا قام بادارة هذا النشاط المربون الموجودون في المؤسسة ذات العلاقة ، يستحسن ألا يعهد الى المربي الواحد بتوجيه أكثر من حلقة واحدة ، ويفضل أن يتقاضى تعويضا نقديا معينا لقاء هذا العمل الاضافي •

ويمكن التوصية بتأليف الحلقات التالية :

جوقة الغناء •

الفن المسرحي •

الأدب الروسي

الآداب الوطنية •

الآلات الهوائية •

الآلات الوترية •

الفنون الجميلة •

الاصوات والضجيج المرافقة للاعمال المسرحية •

الورشة الحرة •

الرقص •

التصوير •
العلوم الطبيعية •
الاذاعـة •
الفيزياء والكيمياء •
اللغات الاجنبية •
الرياضة •
قراءة القصة •
الشطرنج والداما •

حين يعمد الى تنظيم هذه الحلقات من المناسب اتباع هذه القاعدة : يفضل أن تكون الحلقات أقل عددا لكن يجب أن تكون نشيطة حقا •

٥ ــ يستحسن أن يكون لكل حلقة حجرة خاصة بها •
لكن يجب الانتباه للحيلولة دون ان تتحول هذه الحجرة ملجأ للبطالة ، لانعزال بعض فئات الاحداث الذين يتهربون من النشاط الاجتماعي ومن الضروري أيضا الاطلاع باستمرار على نشاط الحلقات وعلى تكوينها •

٦ ــ اذا عنيت الادارة بالحلقات فان واحدة منها ان تتوقف عن النشاط • وذلك بالشكل الآتي :
حجرة خاصة بالحلقة •
موجـه
أدوات •
مـواد •
حضور الاجتماعات العادية التي تعقدها الحلقة •
نشر تقارير عن نشاطاتها في صحافة المؤسسة •

يجب على كل حلقة أن تبدي نشاطها بصورة مشاهد تمثيلية أو غيرها ، حفلات موسيقية ، صحف ، معارض ، محاضرات •

محضر رسمي لنشاط كل حلقة يرفع الى مجلس الجماعة .

مباراة عامة بين جميع الحلقات مبنية على معايير محددة ، يضعها مجلس الجماعة تحت اشراف لجنة مؤلفة من ثلاثة أشخاص يختارهم المجلس .

في مركز جرجنسكي هناك لجنة تنتخب للتحكيم وتحديد الجوائز ، وتعيين مواعيد المسابقات وتنظيمها .

تقديم منح بصورة أدوات ، ومواد ، ورحلات لاحسن الحلقات ، وهدايا زهيدة لاكثر أعضائها جدارة .

ولا بد من ملاحظة الطريقة التي ينجذب بها الاحداث الى نشاطات الحلقات ، واكتشاف الظروف التي تعوق البعض عن الاسهام فيها ، والسعي للقضاء عليها . ويحدث في كثير من الاحيان أن الاحداث القدماء لا يقبلون الاحداث الجدد الا على مضض ، ويحاولون أن يقصروا تأليف الحلقات على بعض الزمر المكونة تكوينا قويا ، وهذا شيء لا يمكن قبوله .

وبالرغم من ضرورة جذب المتخلفين الى دائرة نشاطات الحلقة ، من المستحسن أن نراقب باتنباه نشاطات الاحداث الذين اكتتبوا في عدة حلقات في الوقت ذاته ولا يفعلون شيئا سوى ازعاج الأخرين فهؤلاء الاطفال هم في العادة من ذوي التفكير السطحي ويكونون في أغلب الاحيان كسالى. فيجب على كل حدث ، بناء على قرار من المجلس ، آلا ينتمي الى اكثر من حلقتين .

٧ – لا يجوز لاية حلقة أن تتمتع بأي امتياز ويجب ألا تبيع بنفسها ، بأية حال ، انتاجها لأي كان مقابل نقود .

ان هذا البيع لا يجوز اقراره من جانب الادارة الا في حالة واحدة وهي حين يخصص الربح لتحسين عمل النادي ، لشراء المواد ، الخ .

ومن المناسب العمل بأكبر قدر من الفطنة بالنسبة للاوركسترا ! ففي

بعض الاحيـان يتردد الاعتراض بأن الموسيقا تأخذ جانبا كبـيرا من وقت الاحداث وأنه يستحسن لهذا السبب اعفاء الموسيقيين من العمل في الانتاج ومن النشاطات الاجتماعية ، واعطاؤهم مهاجع خاصة ، وتكليفهم تقديم حفلات موسيقية مأجورة في بعض الاحيان ، والاتفاق على منحهم شروطا خاصة •

يمكن للمرء أن يلاحظ، في بعض المؤسسات، هذا النوع من « ارستقراطية الاوركسترا » التي تتبختر بزيها الخاص ، محتقرة الاحداث الاخرين والعمل في الورشة ، بل ان بعض المديرين يحابي في وضع الامور بهذه الصورة ويرسل الاوركسترا ، في أشهر الصيف ، الى محطـات الاستشفاء ، حيث يجني الموسيقيون بعض المال بالعزف في الحدائق والمنتزهات •

ان « سياسة » من هذا القبيل أسوأ شكل لافساد الجماعـة وبعض الاحداث الذين يجعل المرء منهم ، في أحسن الحالات ، عاميين وجهلة •

ان اوركسترا مركز جرجنسكي تثبت أن بالامكان الابتعاد عن هـذه الطريقة • فهي خلال الاعوام الثمانية التي تعزف خلالها ، لم تربح كوبكا واحدا ولا تتمتع بأي امتياز وهي مع ذلك واحدة من أفضل اوركسترات خاركـوف •

يجب أن تعلم الاوركسترا أن امتيازها الوحيد هو أن الموسيقين يتعلمون العزف ويكتسبون مؤهلات اضافية • وفيما عدا ذلك يظلون كالآخرين بين الاحداث فيسهمون مع الجميع في العمل وبالاسلوب ذاته ، ويدرسون في المدرسة ويقومون بجميع الالتزامات المشتركة ، وبالخدمة النهارية ، الخ • يجب على الاوركسترا أن تفخر قبل كـل شيء بخدمة جماعة الاحـداث ومساعدتها على أن تحيا حياة أجمل وأسعد •

ولا يجوز للاوركسترا أن تعزف خارج المؤسسة الا باذن من الادارة ، أو مجلس القادة ، ويجب أن يكون ذلك مجانا وبصفة عون بروليتاري لبعض المنظمات • من المناسب طبعا بقدر الامكان ألا ترهق الاوركسترا بمهمات

من هذا القبيل ويجب بصورة خاصة الامتناع عن تقديم مؤازرتها لجميع المنظمات في المناسبات الحزبية ما عدا أقرب المنظمات الى الجماعة ، وفي أيام الاعياد حين تكون المؤازرة ضرورية قبل كل شيء لجماعتها •

يجب بصورة عامة أن تكون الاوركسترا خاضعة خضوعا تاما لمجلس الجماعة وأن تنفذ بلا تردد جميع أوامره فتضرب المثل في الانضباط لجميع الاحداث الآخرين •

ولا يجوز أن تمنح الاوركسترا انتباها خاصا الا في حالات استثنائية : حين يتنقل جميع أفراد الجماعة يجب أن تعطى الاوركسترا الاولوية في السفر • وفي أثناء هذه التنقلات يجب مساعدة الموسيقيين في حمل آلاتهم ، ويجب في بعض الاحيان تقديم شهادة ثناء وعلاوة الى الاوركسترا •

وفي أيام الآحاد الشيوعية يمكن أن تعفى الاوركسترا من الاعمال وأن تعزف للعمال •

ان وجود أوركسترا جيدة مؤلفة من آلات هوائية له أهمية تربوية عظيمة للجماعة ، انه عامل اتحاد ومجمل الحياة • ومن المستحسن أن ننصح كل مؤسسة كبيرة للاطفال أن تنشيء اوركسترا ــ فالاموال والجهود التي سوف تبذل في هذا الغرض يبررها بشكل تام النتائج في تربية الجماعة وقبل كل شيء في التربية الجمالية •

٨ ــ الورشة الحرة : ان منظمة من هذا القبيل تنطوي على متعة عظيمة : يخصص لها قاعة واسعة من نوع الورشة ، ذات تدفئة وتهوية جيدة ويعين لها معلم خاص • يمكن الشروع • في أول الامر بالقليل • فتجهز القاعة ببعض الآلات والادوات لا بأس اذا كانت عتيقة ومن أنواع مختلفة جيدة : مخارط ، ومطارق ، وبعض المناضد للعمل عليها وبعض الملاقط والكماشات•

ليست الآلات هي المهمة بل الادوات : يجب أن تكون متنوعة جدا بقدر الامكان : لاعمال الخشب ، معادن ، أبر ، منشارات ، سكاكين ، وأكبر عدد

ممكن من أصناف المواد : حديد ، فولاذ ، حديد أبيض ، خشب ، زجاج ، صمغ ، معجونة الجبس ، ورق مقوى ، أسلاك من حديد ، ورق ، رصاص ، فحم ، صباغات قماش •

يجب أن يرتبط أعضاء الحلقة فيما بينهم برابطة الالتزامات المتبادلة ، فكل منهم ينصرف الى العمل ، ويحرص علـى المصلحة المشتركة ، ويحترم الانضباط • كل منهم يستطيع أن يصنع ما يريد : نموذج آلة بخارية ، طائرة ، لعبة ، أعمالا محفورة على الخشب • يجب أن يعلم الحلقة بمشروعاته ، ويجب على هذه أن توافق عليها • وفي هذه الحالة فقط يستطيع الحصول على المواد وعلى مؤازرة المعلم •

ان ورشة من هذا القبيل تجذب بصورة خاصة الاطفال الصغار الذين لم يبلغوا السن التي تخولهم الانتماء الى الحلقات الجدية والذين يحلمون دائما بالبناء ويملكون القدرات اللازمة له • يجب على ادارة المؤسسة أن تساعد هذه الحلقة بكل قواها ، وأن تمنحها قليلا من المال والمواد ، وأن تضع تحت تصرفها بعض البقايا والمهملات من الانتاج والادوات البالية من كل نوع •

ويجب أن تتوج هذه الحلقة أعمالها بمعرض •

٩ ــ ومسابقات أحاجي الكلمات تؤلف لونا خاصا من الفعاليات الجمعية• فتؤلف حلقة لهذا الغرض أيضا • تستقى الاحاجي من مختلف ميادين العلم ، والحياة ، والتاريخ ، والجغرافيا ، وتطبيقات الانتاج ، ومن « الحزازير » ، ومن الالغاز ، والمزاح ، والرسوم ، وهذا كله يعرض ، بشكل فني نوعا ما ، على لوحة كبيرة من الورق المقوى •

يستطيع جميع الاحداث الاجابة بالكتابة عن الاسئلة • ويمنح لـكل سؤال مطروح ولجوابه عدد من النقاط • وتحوي هذه المسابقة عددا من النقاط • وتحوي هذه المسابقة عددا من السلاسل خلال الشتاء ، وفي الربيع

تحسب النقاط لمعرفة الذي جمع أكبر عدد من النقاط ، وتوزع جوائزصغيرة خلال اجتماع عام يعقد لهذه المناسبة .

هذه المسابقات اذا تمت بنجاح وجرت بشكل جيد ، تجذب المئات من الاحداث وتنفع كثيرا ، يمكن الحصول من مركز جرجنسكي على قواعد كاملة لهذه اللعبة وعلى نماذج جاهزة من مسابقات أحاجي الكلمات .

لا غنى عن تنظيم النشاط المدرسي الحر وفعاليات الحلقات بشكل يجعل الاحداث ينهمكون فيها في أثناء اوقات الفراغ ولا سيما أيام الآحاد والاعياد.

١٤- الأمـــل

ان الحافز الحقيقي للحياة البشرية هو ما يخبئه الغــد من سرور وفي الاساليب التربوية يعتبر هذا السرور أحد الاهداف الرئيسية للعمل • فيجب أولا تنظيم هذا السرور ، دعوته الى الحياة وتقديمه كحقيقة وواقع • ثانيا ، يجب المثابرة على تحويل أبسط أشــكال السرور الى أشكال أخرى أكثر تعقيدا وذات قدر أعظم من القيمة الانسانية • ها هنا خط هام : من الشكل الابسط والاكثر بدائية المرضا الى الشعور العميق بالواجب • ان الصفتين الاساسيتين اللتين اعتدنا أن نفضلهما في المرء هما القوة والجمال ، وكلتا هاتين الصفتين تتوقفان على نوع الامل الذي يضعه أمامه • فالرجل الذي يحدد سلوكه وفق الامل الاقرب هــو الرجل الاضعف • اذا قنــع فقط بآماله الشخصية ، ولو كانت بعيدة ، يمكن أن يظهر قويا لكنه لن يترك في نفوسنا انطباع النبل والعظمة • والجماعة التي يتخذ المرء من آمالها آمالا له كلما كانت أوسع كان المرء اجمل وأنبل •

ان تربية الانسان تعني تكوين آمال له • وتتألف طريقة هذا العمل مــن تنظيم آمال جديدة ، والاستفادة من الآمال القائمة من قبل واقتراح آمــال أرقى بلا انقطاع •

يمكن البدء بغداء شهي وحفلة سيرك ، لكن يجب دائما وبالتدريج بعث وتوسيع آمال الجماعة كلها ، حتى تندمج بآمال الاتحاد كله •

ان الاخفاقات التي يعانيها عدد من مؤسسات الاطفال ، من بيــوت ومعسكرات الاطفال مردها الى الآمال التافهة وغير المضمونة • ان مؤسسات

الاطفال حتى المجهزة تجهيزا حسنا ، اذا لم تبلغ هذا الهدف ، لا تستطيع القيام بعمل جيد ولا تبلغ انضباطا حسنا •

الامل المباشـــــر

يجب أن يظهر الغد دائما أفضل من اليوم الحاضر في جماعة من الاطفال مؤلفة من أناس غير قادرين بعد على تكوين اهتمامات وآمال لانفسهم لامد طويل • وكلما كبر الاطفال بعدت الحدود الالزامية للامل القريب المتفائل • ان الامل المباشر الذي يكونه الطفل في الثانية عشرة أو الثالثة عشرة لا يعود له تلك الاهميـــة بالنسبة للمراهق في الخامسة عشرة أو السادسة عشرة • وبالنسبة للرجل المكتمل يكفي تماما أن يتخذ لنفسه أملا بعيدا يتناسب مع درجة وعيه ونموه السياسي •

ان احدى المهمات الاساسية ، في أثناء عمليتنا التربوية ، هي الانتقال من الارضاءات الاقرب الى الارضاءات الابعد • لكن هذه المهمة ، في حقـــل الآمال ، لا تزال غير كافية وهي ، من حيث المبدأ ، لا تميّز في شيء تربيتنا عن التربية البرجوازية • ان عملنا في حقل الامل يتألف أيضا من أنه يجب علينا جميعا توجيه المطامح نحو آمال جماعية لا آمال فردية • والاخير الذي يسيطر لديه الامل الجماعي على الامـــل الشخصي هـــو رجل من الصنف السوفييتي •

ويقضي واجبنا أخيرا ان نوجد الانسجام بين الآمال الفردية والآمـــال الجماعية بصورة ان الحدث عندنا لا يشعر بأي تناقض بينها •

ان العمل في هذا الحقل ، بسبب ما ينطوي عليه من تعقيد ، يكتسب أهمية عظيمة جدا ويصبح المهمة الاساسية في التربية بالمعنى الصحيح •

ان تنظيم الامل المباشر يجب أن يبدأ طبعا بالحاجات الفردية • والمرحلة الاولى من هذا العمل ضرورية جدا في كل مؤسسة جيدة التنظيم • ان تأثيث القاعات والحجرات ، وتدفئتها ، والتغذية الكافية ، وحماية الطفل التامة من

تعسف الاطفال الاكابر سنا ومن غلاظاتهم ، واللهجة البسيطة الحارة عند الحديث معه . هذه كلها تمثل الحد الادنى من الاقل الذي يصعب من دونه أن تتصور عملا تربويا جيدا .

لكن يجب أن نذكر أن هناك أطفالا ذوي عادات متكونة وموجهة نحو آمال مباشر ةمن صنف آخر : كأن يظهر الطفل قوته على حساب رفاقه الاضعف منه ، ويبدي خشونة بارزة ازاء النبات ، ويحكي قصصا مائعة ، ويعتبر السرقة شكلا من الكسب المادي ، ويتعاطى المسكرات ، فكل هذه تؤلف أيضا مطامح تقع في حدود الامل المباشر . وفي نظر أطفال من هذا القبيل لا تحوي الحياة المنظمة في مؤسسة الاطفال جاذبية حية الى درجة تنسيهم مطامحهم المألوفة . لذلك تجد اللعب (بورق الشدة) ، وشرب المسكرات ، والاساءة الى الآخرين ، من الامور التي يمكن دائما أن يلجأوا اليها حتى في شروط الحياة التي تنطوي على اكبر قدر من الراحة .

لهذا يمكن ، في جماعة ناشئة ، أن يحدث دائما صراع بين الآمال القديمة والآمال الجديدة . وفي مثل هذه الحالة تماما انما يجب أن يوجه أعظم الانتباه الى تنظيم الامل المباشر . فالسينما والحفلات الموسيقية ، وأمسيات السمر ، ونشاطات النوادي ، وأمسيات القراءة وأمسيات الفنانين الهواة ، والنزهات والرحلات . كل هذه يجب أن تطرد هذه الاصناف البدائية « الحلوة » من تمضية الوقت .

لكننا نرتكب خطأ فاحشا اذا بنينا الامل المباشر على مبدأ المتعة والسرور وحده ، ولو كان ينطوي على عناصر مفيدة . ففي هذا الطريق سوف نعود الاطفال على نزعة أبيقورية لا يمكن القبول بها اطلاقا .

فمنذ الايام الاولى يجب تنظيم الامل المباشر على أساس جماعي . فالاطفال يتصفون بصورة عامة ، بالنشاط ، بالاعجاب بالذات بشكل ملحوظ ، بالرغبة في التمايز عن المجموع ، بغريزة التفوق .

يجب الاعتماد على هذه المظاهر الديناميكية من الشخصية وتوجيهاهتمام الاطفال من جهة الارضاءات الاكثر حظا من القبول •

ان خطوط الامل ذات خاصية هامة • فهي تجذب انتباه المرء نحو شكل من الارضاء الشائع لكن هذا الارضاء غير متوافر بعد •

وكلما اقترب المرء من هذا الارضاء تتكون خطط جديدة للغد تكون أكثر جاذبية وتحتاج الى تكريس جهود أعظم ، من أجل تخطي جميع أنواع الصعوبات •

يجب أن يمنح الاطفال امكانية الطموح الى هذا النوع ذاته من الارضاء الذي يقتضي بعض العمل • اذا كانت الباحة قذرة يرد الى الذهن بصورة تلقائية فكرة شق طريق ، ولو كان بسيطا ، وبذلك يصبح اجتياز الباحة أمرا جميلا • لكن ما ان يبدأ بهذا العمل حتى ينبثق مثل أعلى جديد ، وهو أن يشق طريق حقيقي • وهكذا يبدأ عمل معقد جدا ويتطلب جهودا عظيمة • فينهمك فئات بكاملها م ن الاطفال في هـذا العمل الذي يستغرق عدة أيام • يستطيع المربي أن يلاحظ في هذه الحالة كيف أن الامل الاولي البسيط في طريق متواضع يخلي المـكان لامل أرقى في القيام على أفضل وجه بمهمة صعبة •

لو طلب من الاطفال أن يعدوا باحة للتزلج على الجليد فسوف ينصرفون الى العمل بحماسة يغريهم الامل البسيط جدا الذي لا قيمة له وهو الترويح عن النفس والتسلية • لكن في أثناء العمل ما ان تظهر بعض الجوانب الهامة للعمل المطلوب : مدفأة للقدمين ، المقعد ، الاضاءة ، الخ ، حتى يحل بالتدريج محل هذا الامل في السرور ، شكل أثمن من الطموح والنجاح في العمل • يصدق هذا على الجميع • لكن لدى بعض الاطفال سوف يظهر خلال هـذا العمل جوانب متممة للامل المباشر : مكتشفات وجهود تنظيمية •

وحين تكون الجماعة أسرة موحدة ، فان أي شكل من العمل الجماعي يغري الاطفال ويستهويهم مثل الامل المباشر الجميل •

ان من أهم الواجبات الملقاة على الادارة في مؤسسة الاطفال هو تنظيم أمل مباشر من هذا القبيل أي الطموح المشترك الى غد مليء بالجهد الجماعي والنجاح الجماعي • وفي هذا الاتجاه بصورة خاصة ، يظهر كثير من الامكانات في العمل المدرسي والانتاجي • ان العمل في الورشة يجب ألا يكون سلسلة مملة من العمليات الرتيبة ، فكل ورشة ، وكل مجموعة من الآلات ، يجب أن تلقى عليها مهمة مشرفة تستهوي الجميع سواء ، بما لها من أهمية في عملية تنمية المؤسسة وما فيها من جاذبية تقنية ، أم بما لها من فائدة مباشرة في تعويد الاحداث على العمل • اذا أمكن خلق هذه الحالة الذهنية في المؤسسة فان الاحداث سوف ينهضون في الصباح مستبشرين بالامل السعيد ليومهم الحاضر •

يجب أن تكون الجماعة كلها مطلعة على خطط الانتاج ، على صعوبات الانتاج وفي هذا المجال لا يمكن الاستغناء عن المباراة الاشتراكية • حتى عندما يكون الانتاج ما يزال سيء التنظيم ، حتى عندما يكون عدد الآلات غير كاف ، وحين تكون الادوات رديئة ، يجب أن تعبأ الجماعة للنضال في سبيل انتاج أفضل • يجب أن تعلم الجماعة ما هي الآلات التي تشتريها المؤسسة ومن أين تأتي الآلات ، ومتى سوف تسلم وأين سوف تركب ، ومتى يتم تعيين الاحداث الذين سيعملون عليها •

يجب تنظيم الآمال بالطريقة ذاتها في المدرسة وفي النادي ، ان الحدث الذي تعلم درسه جيدا ينام دائما مع أمل جميل • ولهذا كان من المهم مساعدته على تعلم درسه بصورة جيدة • وبذات الانتظار السعيد للغد يحيا عضو حلقة الفن المسرحي والذي يمثل دورا في احدى المسرحيات ، ومحرر الجريدة حين ينجح العدد الذي حرره من الجريدة •

بهذا المعنى يجب أن تكون حياة الجماعة ملأى بالسعادة لا بذلك السرور الناشىء عن التسلية البسيطة والرضا المباشر ، سرور اللحظة الحاضرة العابرة ، بل السرور الناشىء عن الجهود الحثيثة ونجاحات الغد •

ان العمل من أجل تنظيم الامل المباشر يجب أن يتم بصورة منتظمة بأشكال متنوعة جدا . انه عمل سهل جدا وممتع جدا ينطوي على أية حاجة الى السحر . يكفي ، مثلا ، أن يعلن أنه سوف تقام مباراة في كرة القدم بين فريق المؤسسة وفريق آخر في الجوار لكي يثير هذا الامل التفاؤل الجماعي .

لا حاجة للقول ان تأثير الامال لن يكون فعالا الا اذا كنت مهتما بالجماعة حقا ، تريد حقا أن تجعل حياتها أسعد ولا تخدع الجماعة بآمال مغرية تتكشف لها فيما بعد عن آمال وهمية ان كل سرور ، مهما كان ضئيلا ، تقترحه على الجماعة يجعلها أقوى وأكثر اتحادا ، وأشد يقظة . يجب في بعض الاحيان أن تقترح عليها مهمة قاسية وجديرة ، وفي بعض الاحيان من الضروري أن تقدم لها أبسط أشكال الرضا الطفولي : بعد أسبوع سوف تُقدّم البوظة مع الغداء .

الامل المتوسط

ان ما ندعوه الامل المتوسط هو مشروع ذو صفة جماعية يعين له موعد بعيد قليلا . وهو أمر لا بد منه على الاطلاق . حتى الراشد يتصور دائما في موعد بعيد نوعا ما فئات من الاحداث السارّة نوعا ما ، العطلة ، الاقامة في محطة النقاهة ، الترفيع ، الخ . أما الاطفال فهم أشد حاجة الى هذا . ويجب ألا تكون هذه الاحداث عديدة أكثر مما ينبغي ، في أوكتوبر ١٩٣٥ قيل للاطفال في مركز جرجنسكي : أنتم احدى أهم المؤسسات . وسوف يسافر المركز في الاول من ايار الى كييف ليسهم في العرض ويحيي حكومتنا .

فمنذ ذلك الحين لم تبق الادارة هذا الامر سرا . فصار الاول من أيار ١٩٣٦ يبدو لأعين الجماعة يوما عظيما وسعيدا ، ينبغي للجميع أن يتهيأوا له مقدما ، وكان على كل فرد في المركز أن يضعه نصب عينيه .

ان هذا الانتقال في الاول من أيار لن يكون له قيمة تربوية الا اذا مارس

تأثيرا خلال الشتاء كله ، في كل يوم من أيام عمل الجماعة ، ينعش ويجمل كل أمل مباشر .

وفي حقل الامل المتوسط يمكن أن يستخدم : الاسهام في احتفالات الاعياد وفي الحملات التي يقوم بها الشعب بأسره ، والاحتفال بذكريات الاحداث الثورية ، والذكرى السنوية لافتتاح المؤسسة ، والاعياد الخمسينية للشخص الذي سميت المؤسسة باسمه ، ومطلع السنة الدرسية وختامها وتخريج دفعة جديدة ، وحصول المؤسسة على الدرجة الاولى ، وافتتاح ورشة جديدة ، ونجاح المعمل في بلوغ مستوى الانتاج المتوقع ، والعطلة الصيفية .

ان الامل المتوسط لن تكون له قيمة الا في الحالة التي يتهيأ فيها الاطفال لهذه الاحداث قبل مجيئها بأيام طويلة ، وفي الحالة التي يعلق الاطفال عليها أهمية خاصة ، ويغني مغزاها الاساسي بعناصر متنوعة جدا : تقارير استقبال الضيوف ، تقديم الجوائز ، قاعات وأدوات جديدة نتيجة المسابقة السنوية .

ان الاستعداد من هذا القبيل (يجب ألا تتجاوز عددا مثال هذه المناسبات الاثنتين او الثلاث) يجب أن يظهر في أول الامر بشكل أحاديث جماعية ، ومناقشات . ويجب أن يجري قبل مدة طويلة انتخاب مختلف اللجان التي يجب اشراك أكبر عدد ممكن من الاطفال فيها . يجب على هذه اللجان تقديم تقاريرها الى الاجتماع العام . ويستحسن بمناسبة الاحتفال بعيد من هذا القبيل ان يقدم مشروعان للاحتفال ، وان تعمد الجماعة كلها الى اقرار أفضلهما .

ان اقتراب العطلة الصيفية يجب أن يكون حدثا سارا بنوع خاص ومنتظرا منذ مدة طويلة . يجب ألا تعتبر هذه العطلة وقتا للراحة فقط . بل أملا من آمال المستقبل بصورة خاصة . وحرمان الاطفال من العطلةالصيفية يضر بهم لا لانه يحرمهم من الراحة فقط بل لانه بالدرجة الاولى يخيب أملا سعيدا من آمالهم .

ويجب في العطلة الصيفية أن تتوافق مع جدارة الجماعة ونمو الانتاج ومع تنظيم الحياة والعمل الثقافي • فكلما زادت نجاحات الجماعة في العمل وكلما تقدمت في التنظيم والضبط يجب أن تكون العطلة التي تمنح لها أفضل ويجب على كل زمرة أن تسعى لكي تكون استحقاقات الجماعة كلها عظيمة الى درجة تجعلها أهلا بمجموعها لافضل عطلة صيفية • وأفضل العطلات الصيفية مخيم صيفي على شاطىء البحر •

ان الاعداد للمخيم ، تجهيزه وتنظيم مطعمــه ، وساحــات الرياضة ، واللقاءات ، والنشاطات الثقافية والرياضية يجب أن يشغل الجماعة مقدما •

الامل البعيـــد

بالرغم من أن الحدث يجب ألا يبقى في المؤسسة الا مدة معينة ، وانه سوف يرحل عنها عاجلا أم آجلا، يجب أن تظل الرغبة في تهيئة حياة للمؤسسة أرقى وأعظم ازدهارا ماثلة أمام الاطفال كهدف جدي ورفيع ينير عددا كبيرا من جوانب الحياة اليومية • ان الاطفال ، كما دلت التجربة ، لا يظهرون قط بمظهر عدم المبالاة ازاء المستقبل البعيد لمؤسستهم ، بشرط أن يشعروا فيها بالسعادة ويحبوها •

هذا الامل البعيد يمكن أن يحث الاطفال على القيام بأعمــال عظيمة ، وبذل جهود عظيمة ، وفي وسعه أن يكون بالنسبة لهم أملا سعيدا حقا • وهذا يقوم على الغريزة الطبيعية ، لدى كل طفل يشعر بأنه عضو في الاسرة •

وجماعة المؤسسة أسرة كبيرة ، ولا يمكن لاي عضو فيها أن يقف موقف اللا مبالاة أزاء مستقبلها • وهذا الامل يصبح ذا أهمية عظيمة على الاخص اذا لم تقطع المؤسسة صلاتها بأطفالها القدماء ، واذا أقامت معهم مراسلات متصلة ودعتهم واستقبلتهم في أيام العطل •

ان تكوين أمل من هذا القبيل هو مرحلة هامة جدا نحو تربية سياسية واسعة لانه بمثابة مرحلة انتقالية طبيعية وعملية نحو أمل أوسع : مستقبل اتحادنا بأسره •

ان مستقبل الاتحاد ، وتقدمه ، هو أرقى درجة في تنظيم الآمال : يجب على الاطفال ألا يكتفوا بمعرفة هذا المستقبل ، ألا يكتفوا بالحديث والقراءة عنه ، بل يجب أن يشعروا شعورا صحيحا بمسيرة بلادنا الى الامام ، بعملها ، ونجاحاتها • يجب على الاحداث في مؤسسة سوفييتية للاطفال أن يعرفوا الاخطار التي تتهدد وطننا ، وأصدقاءه واعداءه • يجب عليهم ألا يتمثلوا قط حياتهم الخاصة الا كجزء من حاضر مجتمعنا كله ومن مستقبله •

ولتنمية هذا الامل لا يكفي أن يدرس الاطفال الاتحاد ونجاحاته فقط • يجب في كل لحظة أن نبين للاطفال أن عملهم وحياتهم هما جزء من عمل الاتحاد وحياته • يجب أن نشير الى الايام البطولية والمجيدة للشعب السوفييتي بصورة تجعلهم لا يعرفونها فقط بل يحسون بها في العمل الذي يبذلونه • ومن المهم جدا أن يعرض على الاطفال أفلام ثورية ، وأن تتحدث اليهم عن الاحداث الكبرى في الاتحاد ، ونقارن هذه الاحداث بالاحداث التي تجري في المؤسسة وأن نستقبل في المؤسسة أفضل أبناء الاتحاد ونتحدث معهم ، وأن تتراسل مع بعض منهم ، وكذلك مع جماعات الاطفال والراشدين الاخرى أيضا •

هذا الامل السوفييتي الواسع بمثابة الارضية التي تنبثق منها دائما بيسر وسهولة الآمال البعيدة الفردية للاطفال • فمنذ ان يبدأ الحدث في احدى مؤسسات الاطفال تعليمه في المدرسة وفي الانتاج يصبح مستقبله الخاص ذا أهمية له •

وان تسهيل هذا المستقبل ليعتبر واحدا من أهم الواجبات الملقاة على عاتق كل مؤسسة للاطفال ، وواجبا صعبا جدا •

١٥ـ اسلوب العمل مع الجماعة

تتميز مؤسسة للاطفال عن مؤسسة أخرى من الصنف ذاته بأسلوبها العام قبل كل شيء وبنبرتها العامة .

ولا يمكن أن يكون هناك سوى نبرة واحدة سوية . وهذه النبرة لا بد أن تكون قبل كل شيء نبرة عالية ، لكن لا يجوز بأي حال أن تكون مفرطة في الاثارة ، ذات تنبيه متواصل ، هستيري ، يصدم باستمرار بشكل لا يسر ، ويهدد لدى أول اخفاق بالتحول الى انحطاط في النبرة ، الى زوال البهجة .

يجب أن يكون الطابع العالي **Tonalité majeure** في الجماعة ذا لهجة هادئة وحازمة جدا . لانه قبل كل شيء تعبير عن هدوء داخلي مليء بالثقة ، بالايمان بقواه وبقوى جماعته وبمستقبله . وهذه النبرة العالية القوية لا بد أن تخلق استعدادا ذهنيا يقظا باستمرار ومستعدا للعمل، لا العمل الاضطراري البسيط ، والاتيان بالحركات الكثيرة ، لا العمل المضطرب ، بل العمل الهادىء النشيط والمتقيد في الحركات في الوقت ذاته .

هذه الحماسة لا تكتسب الا في جماعة تتدرب كثيرا على تنفيذ المهمات المتنوعة ، المهمات التي لا تنفذ وسط الفوضى بل بصورة منتظمة يتحدد فيها بدقة كبيرة مسؤولية الفرد والهيئة والجماعة .

في النبرة العامة يجب أن يحس المرء دائما أن كل واحد من الاحداث .

وان الاحداث بمجموعهم يشعرون بمكانتهم المحترمة كعمـال ، أعضاء في الجماعة السوفييتية المنتجة •

يعبر الاحداث عن هذا الشعور بمنزلتهم المحترمة حين يتصرفون بأدب وتحفظ ازاء الاشخاص المجهولين ، وحين يندفعون باخلاص لاداء واجبات الضيافة ازاء الشخص الغريب الذي وفـد الى المؤسسة لشأن من شؤونه بالرغم من أنهم في الوقت ذاته يكونون مستعدين لابداء مقاومة نشيطة اذا لم يحسب هذا الغريب حسابا للجماعة وبدأ يسيء الى مصالحها •

ان احترام الذات هذا يفترض أن يكون لدى الاطفـال القـدرة على التوجّه بسرعة ازاء الناس وازاء الاحداث •

فيجب تربية هذه القدرة على التوجه لدى الاطفال ، يجب تعويدهم على أن يشعروا بما يجري حولهم ، وأن يحددوا موقفهم عن وعي ازاء الشخص القادم الجديد الشخص الغريب وأن يتبنوا بسرعـة خطر السلوك الانسب لمصالح الجماعة •

لا حاجة للقول ان الاطفال الذين يتحلقون حول كل من يصل الى المؤسسة ويتبعونه هم محرومون من كل احترام للذات • ومحروم منه أيضا أولئك الذين يستقبلون القادم الجديد بالشكوى من الادارة •

ان هذه الشكاوى ، بالرغم من أنها لا مبرر لها ، دليل على ان القطـاع التربوي في المؤسسة مقصر جدا •

ان حسن احترام الذات لا يولد لدى الاطفال الا حين توضع المؤسسة وحياتها وعملها بدرجة كبيرة تحت مسؤولية جماعة الاطفال ، هذه المسؤولية التي تتقاسمها مع الادارة • ان أي نجاح ، مهما كان طفيفا ، لا يولد حسن احترام الذات الا حين يكون التنظيم ووضع الامور في المؤسسة هدفا لرعاية الجميع وللجهود المشتركة لنجاعة كلها •

الى جانب تشجيع الاطفال باستمرار على النقد الذاتي وعلى تبيان العيوب في حياة المؤسسة ، ولو أدى الامر الى انتقاد الادارة وبعض الرفاق ، يجب في الوقت ذاته أن ينمّى لدى الاطفال شعور الاعتزاز بمؤسستهم وعاطفة الحب لها والاهتمام بسمعتها • لهذا كان الكشف ، في الجماعة ، لاول قادم عن النقائص الجزئية والخلافات الداخلية عملا يستحق الاستهجان ، بل ويجب على الاطفال أن يحتملوا بجدارة بعض الوان الحرمان وألا يبحثوا عن تلبية حاجاتهم لدى الذين يلقونهم لاول مرة •

لا يجوز للاطفال ان يستقبلوا الشخص الجديد كصديق ويقبلوا عونه الا بعد التعرف عليه ، بعد معرفة ما يجب له والاطلاع على علاقاته بالمؤسسة ، وبعد ادخاله الى النظام العام لعملهم •

ان هذا الاسلوب من العلاقات في أحضان المؤسسة يؤلف حسن احترام الذات الشخصي ، حسن العزة واليقظة وهي عناصر لا غنى عنها للوطنية السليمة •

الصفة الثانية الاساسية للنبرة التي لا بد من تكوينها في المؤسسة هي وحدة الجماعة ، ارتباط أعضائها برابطة الصداقة • في العلاقات الداخلية ، في العمل اليومي ، يستطيع الاطفال ان يضغط بعضهم على بعض بقدر ما يشاءون ، أن يوبخوا في الاجتماعات العامة ، وفي المجلس ، وأن يعاقبوا لكن خارج الاشكال الخاصة من التأثير يجب أن يؤدوا لكل واحد منهم حقه ، لانهم قبل كل شيء اعضاء في الجماعة ذاتها ، وأن يدافعوا عنه ضد الغريب ، وألا يسببوا له أي أذى أو عار • هذه الوحدة في الجماعة يجب أن تظهر بشكل خاص خلال الاعمال العامة ذات الصفة المستعجلة ، في خضم النضال العظيم المشترك • في مثل هذه اللحظات لا يجوز مطلقا لفت النظر الى اخطاء الرفاق وهفواتهم •

العلاقة الثالثة على وجود اللهجة العامة الطبيعية يجب أن تكون اعتقاد

الطفل الحازم بأنه في أمـــان • فلا يجوز لاي حدث ، مهما كان صغيرا أو ضعيفا أو حديث العهد في الجماعة ، أن يشعر بأنه معزول أو بلا دفـــاع • يجب أن يتوطد هذا القانون بحزم في الجماعة : لا يجوز لآي شخص كان كما لا يمكن له أن يسيء حتى الى أضعف افراد الجماعة وأن يقسوا في معاملته أو يرهبه من دون أن يعاقب على هذا السلوك • ويجب على الطفل الضعيف أن يجد الحماية قبل كل شيء لدى مفرزته ، صفه ، لهذا كان من الضروري منح المفارز وجودا له صفة الدوام •

ومن جهة ثانية يجب أن يطمئن هذا الطفل الى أنه عند الحاجة ســوف يجد مدافعا عنه في أي واحد من زملائه القــدماء وأن يطمئنه أيضا الى أن ادارة المؤسسة سوف تدافع عنه بالقوة ذاتها اذا احتاج الامر • يجب القضاء بمنتهى الشدة على أية محاولات للعنف يقوم بها بعض الاطفال ضد الآخرين•

النشاط بالركض بلا نظام والصياح والصخب لكن بالاندفاع المستمر وتجب الحركة المضبوطة في العمل واللعب للتغلب على الابعـــاد وعلى مقاومة المواد • يجب على الحدث خلال النهار كله ، أن يظل مشغولا بالشكل المعقول ، اما بالعمل أو بالدراسة ، أو باللعب ، أو المطالعة أو بلون من الحديث الذي يهمه يجب ألا ينصرف اطلاقا الى الثرثرة ، الى قضاء الوقت بلا هدف ، الى التسكع ، لا يدري ماذا يعمل •

ولن يكتسب عادة النشاط المعقول المفيد وحب الحركة المفيدة والاعتياد عليها الا في العمل المنظم •

العلاقة الخامسة الهامة والاساسية تماما للنبرة العامة هو الاعتياد عـــلى ضبط النفس ، يجب على ادارة مؤسسة الاطفال أن تعلم الاطفال باستمرار على الاعتدال في حركاتهم وكلامهم وصياحهم • تجب مطالبتهم بالصمت حيث يكون الصمت ضروريا ، ويجب تخليصهم من عادة الصياح العقيم والقهقهات والحركات غير المتزنة والفوضوية • في مركز جرجنسكي تمنع الجماعـــة أفرادها من الاتكاء على الجدران ومن الاستناد على درابزين السلم ، والارتماء

على الطاولة والاستلقاء على مقعد الجلوس • ان ضبط النفس يجب ألا يتخذ شكل ترويض • بل يجب أن يقدم له المبرر المنطقي بفائدته المباشرة لجسم الطفل ذاته ، وباعتبارات الجمالية وبمصلحة الجماعة كلها •

والتأدب شكل خاص من ضبط النفس ، ويجب ايصاء الاطفال به بالحاح ، في كل مناسبة وتجب مراقبته •

في داخل مؤسسة الاطفال تظهر النبرة المشتركة في جميع المستويات في كل لحظة من لحظات العمل ، في الحياة ، في العادات ، في المدرسة ، في اللعب الخ • ويتوقف هذا الى حد كبير على سلوك المدرسين ولهجتهم ، وعلى سلوك المربين والادارة والمعلمين • يجب على هيئة التعليم ذاتها ان تلبي في تصرفاتها جميع الشروط التي أتينا على تعدادها ، تجب بالاضافة الى ذلك أن تتكون لدى هيئة مؤسسة الاطفال كلها تقاليد وقواعد خاصة للسلوك وعلى الهيئة الادارية والتربوية أن تكون دائما مهذبة ، ومتحفظة ، الا في الحالات التي يحتاج الامر فيها الى نبرة أعلى من أجل الاعلان عن فروض جديدة أو لاظهار الانفعال: في أثناء الاجتماعات العامة، والاعمال المشتركة، وحالات الاخذ ... •

وفي جميع الحالات لا يجوز للمربين المديرين على السواء أن يسمحوا لانفسهم اطلاقا باتخاذ لهجة مصطنعة : ينبغي ألا يسمحوا لانفسهم بالسخرية اللاذعة ، والنكات السارة نوعا ما ، بلا تحفظ ، ولا يجوز لهم استخـدام ألفاظ أو حركات الاستهزاء الخ •• ولا يجوز من جهة أخرى أن يكون المربون وموظفو الادارة ، أمام الاطفـال ، مكتئبين أو سريعي التهيج ، وميـالين للصراخ • حين ترتكب غلطة فاحشة يسمح لهم • أن يعبروا عن استهجانهم لكن يجب أن يكون لهذه اللهجة ما يبررها في طبيعة الغلطة •

ويجب أن يطالب الاطفال والمربون والعاملون الآخرون على حد سواء باتباع نظام تام ونظافة مطلقة في الثياب وهندام مرتب فيما يخص قصة الشعر ، والشاربين ، واللحية ، ونظافة الاحذية والايدي وقص الاظافر ، واستخدام المنديل •

ويجب على أعضاء الهيئة التربوية ، كما يجب على الاطفال ، أن يعرفوا كيف يتكلمون حين ينبغي الكلام وبالمقدار اللازم به ويجب أن يتجنبوا الاستناد الى الجدران والى الطاولات ، وأن يمتنعوا عن الارتماء على المقاعد والبصاق ورمي أعقاب السكائر ، أو القاء رمادها على الارض ، وأن يتحاشوا التنقل بين القاعات وهم يرتدون القبعة والمعطف .

يجب ألا يسود في مؤسسات الاطفال نظام الثكنات الابدي كما لا يجوز أن يفرض على الاطفال أن يسيروا دائما في صفوف الا حين يخرجون للاشتراك في مواكب الاعياد وفي أثناء تمارين التربية الرياضية والتدريب العسكري ، يجب ألا يكون هناك أي لزوم للترويض العسكري في الحياة الجارية : لا غنى لها عن الدقة والاستقامة ، لكن هاتين الصفتين وأمثالهما ثمينتان بالذات دون أية علامة بالشيء العسكري . ويجب ألا يكون في حياة الاطفال الجارية أية علامات للخضوع من النوع العسكري الخارجي : كالايعازات والاوامر الخ .. فانه ليس الا بالحركة الحرة تنفتح الرشاقة واللطافة وهما الاسلوب الذي يجب أن نطالب به شبيبتنا في جميع الاعمار ، لكن هذا الاسلوب لا يغدو طبيعيا تماما واعتياديا الا بفضل الخبرة اليومية ، والتمارين منذ الطفولة .

يجب ألا يفهم من هذا ان الجماعة ينبغي أن تمتنع عن القيام بأشكال التدريبات ، ذات الصفة العسكرية . فان عدم السعي وراء الترويض من أجل العرض والفرجة لا يعني التخلي عن الاشكال الخاصة من حركات المجموع التي تنقل الى الجماعة عناصر من الجمالية الخاصة . يمكن اقتباس الشيء الكثير بهذا الخصوص من حياة الطلائع . انه شيء عملي أكثر طبعا أن توجه فعاليات الجماعة خلال النهار لا بالجرس بل بمعزوفات على الطبل ، وأن يتم في بعض الاحيان الاعلام عن ختام العمل النهاري بوساطة بعض المظاهر الخارجية ، مثال ذلك انه يمكن ابطال عادة خلع القبعة عند التحية ، والاستعاضة عنها بتحية من نوع تحية الطلائع . فيجب ادخال هذه التحية

ذاتها بمهابة في فترة الاجتماع المسائي الذي يقدم فيه القادة تقاريرهم النهارية. وفي هذه الحالة الاخيرة يجب على كل طفل أن يفهم انه حين يحضر هذا الاجتماع يعبر عن احترامه للمفرزة ولقائدها .

ولا غنى أيضا عن تقديم التحيات للعلم الذي يجب أن يرمز دائما في أعين الاطفال الى وحدة الجماعة . وما دام هذا هو العلم الاحمر فيجب أن يرمز الى انتمائهم الى طبقة العمال . لهذا كان لا بد للتحيات التي تقدم للعلم أن تجري وفق طقس خاص . أما حارس العلم المسؤول أيضا عن حمله في أثناء الاسفار ، فيجب أن ينتخب انتخابا من قبل الاجتماع العام .

في مركز جرجنسكي ومركز غوركي ينتخب لحراسة العلم افضل أعضاء الجماعة وأجدرهم . ويتخذ العلم ، من بعض الوجوه ، ذريعة لتخريجهم ويؤلف هيئة حراسة العلم خمسة أشخاص : حاملا العلم ، ومساعداهما ، وحامل احتياطي .

ويجب وضع نظام دقيق راسخ لا يتبدل بشأن هيئة حراسة العلم ، ونقله وحراسته في أثناء المسيرات وفي أثناء الوقفات . . . ان التحيات التي تقدم للعلم لا ترمز فقط الى حب الوطن بل الى دقة العمل في أحضان الجماعة . وهذه وسيلة تربوية ثمينة جدا .

١٦ـ عمل المربّين

يمكن أن يتخذ عمل كل مرب شكلين : يمكن أن يتناول كل الجماعة ، أو يقتصر على فئة من هذه الجماعة • ويوزع المربون كلهم على المفارز ، فيختص كل مرب بمفرزتين أو ثلاث مفارز • ويستحسن أن تجمع المفارز على أساس الانتاج مع النظر الى عمر الاطفال بعين الاعتبار •

وبهذه الصورة يتكون في مجموعة المفارز هذه نوع من الادارة تتألف من المربي وقادة المفارز ومساعديهم • ليس من المناسب أن تمنح هذه الادارة أية أهمية رسمية ولا أن تعقد أي اجتماع لان هذا من شأنه ان يسبغ على عمل المربين صفة ادارية ، مع أن المربي يجب ألا يظهر في أعين الاطفال بمظهر المدير • ان الصفة الادارية ، في عمل المربي ، هي أكثر الصفات ضررا لانها تسمح للعامل الهزيل أن يتهرب من واجباته التربوية المباشرة متذرعا بمختلف الواجبات الادارية ، بينما يسعى الجميع الى الاستفادة من المربي الجيد في القطاع الاداري بتكليفه القيام بمختلف الاعمال المتصلة بتهيئة اللوازم •

واليك الامور التي يجب أن يتألف منها عمل المربي في المفارز : يجب قبل كل شيء أن يعرف تكوين مفارزه ! أن يعرف حياة كل حدث وصفاته المزاجية ، ومطامحه ، وشكوكه ، ونقاط ضعفه ، ومزاياه •

ولا بد للمربي الجيد من سجل يذكر فيه ملاحظاته عن الاحداث ، والامور الخاصة التي تقع لكل منهم ، وحديثه معه ، وتقدم الاحداث ، وتحليل فترات الازمة أو نقاط التحول التي تحدث لكل منهم في مختلف الاعمار • ولا

يجوز بأية حال أن يكون لهذا السجل صفة رسمية ، كما لا يصح لاحد الاطلاع عليه الا مدير القطاع التربوي وذلك فقط حين يرغب في تكوين فكرة أكمل عن هذا التلميذ أو ذاك ، ان الطريقة التي يدون بها هذا السجل يمكن أن تكون دليلا على عمل المربي وتسمح ، الى حد ما ، بتقويم هذا العمل ، لكن يجب ألا يطالب المربي بهذا السجل ، لان ذلك ينطوي عندئذ على خطر تحويل السجل الى تقرير اداري •

ونقترح ان يجعل هذا السجل في دفتر كبير من دون قسمته الى أجزاء خاصة بكل تلميذ ، لان المربي حين يدون ملاحظاته يجب أن يصنف ويحلل لا الافراد فقط بل زمرا بكاملها وما يقع لها من حوادث • يجب ألا يقتصر هذا السجل على تدوين المخالفات والاخطاء لان هذه ينبغي أن تدون في سجل آخر يحتفظ به مدير القطاع التربوي أو مجلس القادة وانما يجب أن يهتم المربون بالوقائع ذات الصفة الصميمية والتي يصعب الامساك بها من وجهة نظر رسمية •

ولكي يتمكن المربي من أداء عمله في هذا الاتجاه يجب ألا يبدو بصورة المراقب • ينبغي ألا يعطى المربي حق توزيع العقوبات أو المثوبات الرسمية ، ويجب ألا يصدر أوامر باسمه أو ان يأمر الا في الحالات الاستثنائية جدا • ان ادارة المفرزة ، ذات الحق بالامر والالزام ، تعود الى قائد المفرزة ، ولا يجوز للمربي ، بأية حال ، أن يقوم مقامه • وكذلك لا يجوز أن يقوم مقام الادارة العليا للمؤسسة •

وعلى المربي أن يتجنب بقدر الامكان رفع الشكاوى الى رؤسائه ضد التلاميذ ، كما لا يجوز له تقديم تقارير رسمية عن حالة المفارز التي يعهد اليه بها ، لان هذه التقارير من واجبات القائد •

ليس في وسع المربي أن يكون موضع ثقة تامة من المفارز ومن جميع التلاميذ ، ولا يستطيع أداء عمله على الوجه الصحيح الا اذا أعفي من الوظائف الرسمية التي يقوم بها المراقب •

ما الذي ينبغي أن يعرفه المربي عن كل تلميذ ؟ الحالة الصحية لكل تلميذ ، ألا يشكو من شيء ، هل يذهب الى الطبيب ، هل هو راض بما يلقاه لدى الطبيب من رعاية ؟ والطبيب هل يعير هذا التلميذ انتباها كافيا ؟

وما موقف التلميذ من مؤسسته ، هل هو متعلق بها ، أمستعد هو للقيام بدور نشيط لتحسين الحياة في المؤسسة ، أم ينظر اليها بلا اكتراث ويعتبرها مرحلة عابرة من حياته ، بل هل يكرهها ؟ وفي هذه الحالة الاخيرة لا بد من تبيان الاسباب التي تدفعه الى هذا الموقف غير السليم : أتعود الى المؤسسة ذاتها ، والى أنظمتها ، أم الى مطامح الطفل ورغبته في التعلم والحياة في مكان آخر ، وأين هذا المكان ؟ وما نوع الحياة التي يرغب فيها وماذا يتمنى أن يعمل ؟ .

هل يتمثل التلميذ بوضوح كاف وضعه ، ومقدراته ، وهل يفهم أن العمل الجدي ضروري ، ألا تستولي على أفكاره الآمال البدائية في الشبع والمتع ومسرات اليوم الحالي ، وهذه ألا ترجع الى عادات واسخة أو الى نمو غير كاف ؟

ما علاقات التلميذ أو الحدث برفاقه ؟ ومن هم التلاميذ الذين يحس أنه يميل اليهم أشد الميل ، ومن هم الذين لا يحبهم ، من أصدقاؤه ومن أعداؤه ؟ الى أية درجة يظهر لديه علاقات مع التجمعات (العصابات) الصغيرة الخفية اللا اجتماعية ، الميل الى الخطط الخيالية المغامرة ؟ ما موقفه من المفرزة وقائدها ؟ ما نزعاته نحو السيطرة ، وعلى ماذا يحاول أن يبني تفوقه ، على الذكاء ، على الثقافة الفكرية ، على تجارب الحياة ، على قوة الشخصية ، على القوة الجسمية ، على موقف جمالي ؟ وهذه النزعة أتنسجم مع مصلحة المؤسسة أم تتعارض معها أو مع المفرزة أو بعض الافراد ؟

أية أهمية يعلق التلميذ على رفع مستوى كفاءاته وعلى العمل المدرسي ، وعلى الفعاليات الثقافية وعلى رفع المستوى الثقافي للتصرف العام ، للتصرف

ازاء الناس ؟ أيفهم ضرورة تحسين ذاته وفائدة ذلك أم يجد المتعة الاساسية في الدراسات ذاتها وفي النشاطات الثقافية ، في المتع التي يجنيها منها ؟

ماذا يقرأ : الصحف أم الكتب ؟ • أيستعيرها بنفسه من المكتبة ، أم يقرأ ما يتفق له منها ، أيهتم بموضوعات معينة أم يقرأ قراءات عرضية ؟

ما المواهب ، ما المقدرات التي يبديها الحدث الجديد ، ما المقدرات التي ينبغي رعايتها ؟ وتثقيفها ؟

كيف يعمل في الانتاج ، هل ما يقوم به من عمل يتناسب مع قواه ، هل يجد فيه متعة ؟ ألا يبدو منه ضعف ارادة في موقفه من العمل ، ألا يخضع لبعض الاهواء ، ألا يرغب في عمل آخر ، الى أي حد تجد هذا الطموح معقولا ، ما الموانع التي تقف في وجهه ، كيف يسعى للتغلب عليها ، هل هو مستعدا للكفاح طويلا لتحقيق مطمحه ، هل يتمتع بقدر كاف من المثابرة ؟

ما موقف التلميذ من مركز عمله ؟ ما موقفه من طرائق العمل وأنواع الادوات ، والعملية التقنية ، هل يبدي اهتماما في تمثل الطرائق التقنية في عمله ، في تحسين عمله ، في زيادة الانتاج ، في الحركة الستاخانوفية ؟ ما العثرات والعيوب التي تعوق عمل التلميذ ، ما التدابير التي يتخذها للتخلص منها ، هل يعبر للمفرزة عن رأيه وبأي شكل ؟

أمطّلع هو على الوضع العام للمفرزة كلها ، وللورشة ، في ميدان الانتاج ؟ هل يعرف الارقام الاساسية لمفرزته وورشته ، هل يهتم بنجاح ورشته ومؤسسته وتقدمها ؟ ما الدور الذي يقوم به في نجاحات الانتاج واخفاقاته وبأي درجة من الجد ينظر اليها ؟

الوضع المادي للحدث في البيت ، في أسرته ، مرتبه في الانتاج ، وكم يتبقى من النقود بيديه ؟ كيف ينفقها ، هل يحسن التدبير ، هل يسعى الى التوفير ؟ هل يساعد الاسرة ، ومن يساعد من أفرادها ، هل يساعد رفاقه ؟ هل يسعى الى ارتداء ثياب افضل وما الثياب التي يشتريها ؟

هل يتخذ عادات الانسان المثقف ؟ هل يشعر بضرورتها ، هل يسعى الى تحسين لغته ، كيف يتصرف ازاء الضعفاء ، ازاء النساء ، والفتيات الصغيرات والاطفال والشيوخ ؟

كل هذه المعلومات عن الطفل وكثير غيرها مما يتكشف لدى دراسته يجب على المربي أن يطلع عليها ، أما المربي الجيد فلا يفوته أن يدونها • لكن لا يجوز اطلاقا جمعها من أجل لذة الجمع فقط • ويجب على المربي أن يكتسب معرفة بالحدث لا بدراسته بروح من اللامبالاة ، لكن من خلال العمل المشترك معه وبالاستفادة من معونته النشيطة • يجب على المربي أن يعتبر الحدث لا موضوعا للدراسة بل موضوعا للتربية •

من هذا المبدأ الاساسي تنبثق أشكال العلاقات بين المربي والحدث وأشكال الدراسة المطلوبة • يجب على المربي ألا يكتفي باستجواب التلميذ عن مختلف ظروف حياته وعن مطامحه ورغباته ، لكي يدون هذا كله ويكون حكمه ، بل يجب عليه منذ اللقاء الاول به أن يضع لنفسه هدفا عمليا : تحويل هذا الصبي ، أو هذه الفتاة الصغيرة ، الى انسان سوفييتي حقيقي عامل ، يبرهن لدى خروجه من المؤسسة على أنه مواطن نافع ، كفء ، متعلم ، مزود بتربية وبثقافة سياسية ، سليم العقل والجسم • يجب على المربي ألا ينسى اطلاقا هذا الهدف من عمله ، يجب عليه ألا ينساه لحظة واحدة • والمربي لا يجوز له أن يلقى الحدث الا من خلال السعي لتحقيق هذا الهدف •

وكل حقيقة جديدة يطلع عليها المربي بشأن الحدث يجب أن يتبعها عمل ملموس ، نصيحة عملية ، رغبة في مساعدة الحدث •

وهذه المساعدة أو هذا السعي وراء هدف ماثل أمام العين باستمرار لا يتم للمربي بلقاء واحد مع الحدث يكتفي فيه بشرح مختلف الحقائق له •

يجب أن يكون ماثلا في ذهن المربي دائما : ان الاحداث ، رغم علمهم بأن المسؤولين في مؤسسة الاطفال يعلمونهم ويربونهم ، لا يحبون مطلقا

الخضوع لاسلوب تربوي خاص ، كما أنهم يكرهون أن تتحدث اليهم بلا توقف، عن فوائد التربية وأن تستخلص لهم العبر الاخلاقية في كل مناسبة •

لذلك يجب أن يبقى الغرض التربوي الاساسي للمربي خفيا لعيني الحدث ، ولا يجوز أن يبرز في المقدمة • ان المربي الذي يزعج الاحداث باستمرار باجبارهم على الاستماع الى أحاديثه التربوية الصريحة يدفعهم الى السآمة ويثير في نفوسهم دائما تقريبا بعض المقاومة •

ان التربية السوفيتية ليست تربية بالعمل المباشر بل تربية بالعمل الموازي • فالحدث في مؤسسة الاطفال عنــدنا ، هو قبل كل شيء عضو في جماعــة نشيطة ، وبعد ذلك فقط ، هو حدث كما ينبغي له أن يتمثل لنفسه صورة الحدث • لهذا السبب لا يلقب رسميا حدثا بل مرشحا أو عضوا في الجماعة• ويجب أن يبدو المربي أيضا لعينيه قبل كل شيء عضوا في الجماعة النشيطة أن يبدو المربي أيضا لعينيه قبل كل شيء عضوا في هــذه الجماعة النشيطة ذاتها ، وبعد ذلك فقط ، مربيا خبيرا في الحقل التربوي • لهذا يجب أن تقع الاتصالات بين المربي والحدث لا على الصعيد التربوي الخاص بل على صعيد جماعة الانتاج النشيطة ، لا في نطاق الاهتمامات التربويــة ، بالمعنى الضيق لهذه العبارة ، بل في نطاق مصالح الكفاح في سبيل مؤسسة أفضل ، في سبيل غناها وازدهارها وحسن سمعتها ، في سبيل حياة رفيعة سعيدة معقولة•

يجب على المربي ، في أعين جماعة الاحــداث ، أن يسلك دائما سلوك الرفيق في الكفاح ، يناضل الى جانبهم في سبيل جميع المثل العليا لمؤسسة سوفييتية للاطفال من الطراز الاول • ومن هنا تنبثق طريقة عمله التربوية • وهذا هو ما ينبغي أن يظل ماثلا في ذهن المربي في كل لحظة •

ولهذا ، على سبيل المثال ، اذا أراد المربي أن يحل أو أن يقضي على بعض التجمعات أو العصابات الصغيرة الضــارة في المفرزة أو في الصف أو في المؤسسة لا يجوز له أن يفعل ذلك بالهجوم المباشر على هذه العصبة ،

لكن بشكل عملية يقوم بها في داخل المفرزة ذاتها أو الصف ، بالتحدث عن التصدع الذي أصاب المفرزة ، عن عدم نشاط بعض الرفاق ، عن الاذى الذي توقعه هذه الفئة القليلة بالمفرزة ، عن تخلف المفرزة • يجب عليه أن يعبىء انتباه المفرزة كلها نحو هذه الفئة • والحديث مع الاطفال يجب أن يتخذ شكل مناقشة ومحاولة للاقناع لا بشأن الموضوع المطروح مباشرة بل بشأن موضوع المؤسسة وعملها •

والمربي الذي يرغب في معرفة وضع الحدث في المدرسة أو في الانتاج لا يملك الا طريقة واحدة تحت تصرفه : يجب أن يكون حاضرا في المدرسة وفي الانتاج وأن يتحدث في جميع اجتماعات الانتاج ، أن يتحدث ويعمل بنشاط في أحضان الجماعة التربوية وادارة الانتاج ، يكافح مع المفرزة من أجل مردود مدرسي ممتاز ، وأدوات جيدة للعمل ، وتسليم المواد للعمل ، ومن أجل طرائق أفضل للتعلم والامتحان والتعليم ، وهو يعمل مع المفرزة كعضو فيها يهمه أمرها في جميع الحالات التي تدافع فيها المفرزة عن موقف عادل ومنسجم مع المصلحة العامة •

وفي جميع الحالات التي تنحرف فيها المفرزة عن الطريق السوي يقود النضال في أحضان المفرزة ذاتها معتمدا على أفضل اعضائها ، مدافعا قبل كل شيء لا عن مواقفه التربوية الخاصة بل عن مصالح الاحداث ومصالح المؤسسة كلها •

ان « تحذير » بعض الاحداث يجب ألا يتخذ الا نادرا طابع التدخل المباشر : فعلى المربي قبل كل شيء أن يعبىء لهذا « التحذير » عددا من الرفاق ، القدماء المتنفذين ، يختارهم من مفرزة الحدث أو من مفرزة أخرى • فاذا لم تنجح هذه الوسيلة ، يجب أن يتحدث بنفسه الى الحدث • لكن حتى

في هذه الحالة يجب أن يكتفي بحديث بسيط طبيعي حول شؤون المؤسسة أو المفرزة لكي ينتقل بصورة تدريجية وطبيعية فقط الى الامر المتعلق بالحدث ذاته • ولا بد دائما من أن يرغب الحدث ، بصورة عفوية ، في الحديث عن نفسه ، ومن الممكن في بعض الحالات التحدث مباشرة مع الحدث بشأن سلوكه ، لكن يجب ، حين يقوم المربي بذلك أن يتخذ من القضايا العامة التي تهم الجماعة نقطة انطلاق منطقية للحديث •

وهناك مسألة على أعظم جانب من الاهمية ، وهي موقف الاطفال من التعليم • فالى هذا الميدان يجب على المربي أن يوجه أعظم جانب من اهتمامه الجدي • ان اكتساب المعارف الاساسية بشكل منتظم في وقت قصير ، وانهاء الدراسات في المهلة الطبيعية يحددان نجاح الانسان في الحياة ، ولا غنى عنهما لتكوين الشخصية بشكل جيد وسليم • ومعنى هذا أن مصير المرء يتوقف عليهما الى حد كبير • لهذا كان التقدم في الدروس والعلاقات (وهو ما لا يتطابق دائما تماما ويجب أن يظل موضع انتباه خاص من جانب المربي) والمعارف الحقيقية التي يملكها التلميذ في المواد التي تهمه يجب أن تكون معروفة بصورة جيدة وبالتفصيل من قبل المربي بحركتها ونموها ونزعاتها • ان الاخفاقات المدرسية والعلامات السيئة تضعف من معنويات الحدث وتنقص همته للعمل بالاضافة الى أن هذه الحالة الذهنية يمكن أن تبرز الى الخارج بصورة تبجح كاذب بالشجاعة أو بشكل عدم اكتراث مصطنع ، أو بشكل مزاج منطو أو ميل الى المزاح الغليظ • والاخفاقات المدرسية ينشأ عنها لدى الاطفال عادة الكذب المنتظم بأشكاله المختلفة • هذا المظهر يجعل التلميذ في موقف مناقض للجماعة السليمة المؤلفة من الاطفال والمراهقين ولهذا يكون دائما خطرا نوعا ما •

يمكن أن نلاحظ لدى التلميذ الجيد نزعة أخرى تجعله يخرج عن اطار الجماعة : الغرور والانانية تحت غطاء من المظاهر والمواقف الفاضلة • ولدى التلميذ المتوسط يمكن أن نلاحظ أيضا الرتابة وهذا اللــون الاغبر للحياة الذي لا يتحمله الاطفال الا بصعوبة ويدفعهم الى السعي وراء أمل متفائل في ميادين أخرى •

والعلاقات المدرسية تؤلف أساس حياة الاطفال في هذه السن • فيجب على المربي ألا يغفل عنها اطلاقا • وهنا أيضا يتوقف النجاح التام للحــدث وصلاحه على وضوح آماله الفرديــة والاجتماعيــة ، وعلى متانة الروابط والاجتماعية • ان التحذيرات والاحاديث المقنعة لا تجدي أي جدوى ، لذلك لا بد من تقديم عون حقيقي للمتخلفين في هذا المجال ولا بد من تنمية حسهم المــدني •

وعلى المربي أن يضع نصب عينيه بصورة خاصة مستقبل الحدث • يجب أن يعرف ماذا يريد الحدث ويأمل أن يصبح ، وما الجهود التي يبذلها بهــذا الشأن ، الى أية درجة يطمح حقا الى هذا الهدف ، والى أي مدى يتلاءم هدفه مع مقدراته • ليس من السهل على الفتى الصغير أن يختار حرفته في الحياة • ففي هذا الميدان تنقصه الثقة بمقدراته أو على العكس هو يقلد بشكل خطر رفاقه الاقوى منه •

ان الاحداث في العادة يجدون طريقهم بصعوبة في هذه المهمة المعقدة وخصوصا لاننا لم نتعلم بعد كيف نساعد الذين يتخرجون في مؤسساتنا مساعدة مناسبة •

ان مساعدة الحدث في اختيار طريقه هي مهمة محملة بالمسؤولية الجسيمة لا لأن هذا هام بالنسبة لمستقبله فقط بل لان الطريقة التي يسلكهــا المربي

للقيام بهذه المهمة ذات تأثير بالغ في مدى نشاطه وفي حياة المؤسسة •

وهذا العمل يجب أن ينجزه المربي داخل المفرزة أيضا باثارة اهتمام الاحداث في مختلف ميادين الحياة ، بذكر أمثلة عن العمال والكولخوزيين الطليعة المشهورين في أنحاء الوطن كله • ومن المهم أن نوقظ لدى الاطفال الرغبة في ان يكونوا طليعة في كل شيء وفي كل مكان • ومن المهم أن نثبت أن النشاط ، والحماسة ، والتفكير والرغبة في انجاز عمل من الصنف الراقي، هذه الصفات تجعل من كل الاختصاصات أعمالا مرغوبا فيها •

وأشكال عمل المربي في المفرزة قد تكون مختلفة جدا •

الاسهام في عمل المفرزة أو الصف •

الاسهام في جميع اجتماعات الانتاج •

الاسهام في جميع الاجتماعات ، والاجتماعات العامة •

الاسهام بالحضور فقط في محادثة ، في لعبة شطرنج ، أو دومينو ، في النشاطات الرياضية ، في مباراة رياضية ، في المفرزة •

نزهات مشتركة •

الاسهام في نشاطات الحلقات مع أعضاء المفرزة •

الاسهام في تحرير صحيفة المفرزة •

أمسيات القراءة •

توجيه المطالعات واختيار الكتب •

الاسهام في التنظيفات العامة في المفرزة •

نزهات وأحاديث مع بعض الزمر وبعض الاحداث •

الحضور في أثناء الدروس •

مساعدة الاحداث في تحضير واجباتهم ، وتنفيذ الرسوم والمصورات • التحدث مع المفرزة أو جميع المفارز التي تتألف منها مجموعته •

اسهام مباشرة في الاعمال التحضيرية للمعارض والحفلات •

اسهام نشيط في حل جميع القضايا المتعلقة بالحياة المادية •

رحلات وزيارات للاتصال بمختلف المنظمات ، أو لمجرد زيارة للجماعات العمالية الكولخوزية •

السباحة والتزلج على الثلج ـ عمل مباشر لتنظيم كل هذه التسليات •

وعمل المربي في المفارز يقتضي جهودا كثيرة ويمكن أ نيستغرق وقتـه كله • ولا حاجة لوضع جدول زمني منظم تعمل من هذا القبيل • كما أن هذا العمل لا يمكن اعتباره خدمة نهارية • يجب أن يكون المربي مع المفرزة ولا سيما حين تكون هذه غير مشغولة بالانتاج أو في المدرسة • ولكن حتى في هذا الوقت كل ساعة يقضيها المربي مع المفرزة هي عمل •

يجب على المربي ألا يتجنب الا شيئا واحدا : مجرد الحضور الى جانب الاطفال من دون أي شغل ومن دون أي اهتمام بهم • ان تقويم عمل المربي في المفرزة لا يتم بعدد الساعات التي قضاها معهم بل بالنظر الى تنائج العمل ، الى الدرجـة التي تحتلها المفرزة في المباراة بين المفارز بالنبرة العامـة ، بالنجاحات في الانتاج ، التقدم الذي يحرزه الاحداث وجميع المفرزة ، وأخيرا بموقف المفرزة منه •

من المفهوم تماما أن المربي من دون سلطة لا يمكن أن يكون مربيا •

وعلى المربي في عمله في المفرزة ـ وقد ذكرنا هذا ـ ألا يكون مديرا •

فاذا بدرت في المفرزة بعض البوادر السلبية وجب على المربي أن يعلم بذلك مدير القطاع التربوي ، لكن ادارة المؤسسة لا تستطيع اتخاذ تدابير تنظيمية، في أعقاب هذا الاعلام ، الا بعد أن يردها تصريح من القائد أو من أعضاء المفرزة يتضمن اشارة الى الظاهرة المزعجة في المفرزة •

ومن أجل وضع تدابير من هذا القبيل في جدول الاعمال يجب على المربي أن يطلب علنا من مجلس المفرزة أو من النواة الموجهة للمفرزة أن يوجهوا بهذا الشأن رسالة الى ادارة المؤسسة • يجب على المربي أن يظهر دائما حازما ازاء هذا الطلب ، يجب ألا يسعى الى كسب عطف الاطفال ، ويخفي عنهم وجهة نظرة • يجب ألا يبدو اطلاقا لاعينهم شخصاً ذا وجهين ، كما أن أعماله ضمن المفرزة يجب ألا تبدو اطلاقا مناقضته لاعمال الادارة • ويختلف عن هذا كل الاختلاف وضع المربي في عمله الآخر ، في عمله ضمن الجماعة كلها • في هذه الحالة لا يعود يتصرف كأقدم رفيق في مجموعة من المفارز لكن كمندوب عن الجماعة كلها • ويجب أن يتميز هذا الوضع بحقوق واضحة ومفهومة من قبل الجميع •

وتقع الخدمة النهارية في المؤسسة على عاتق المربي والقائد النهاري اللذين يشرفان على سير الفعاليات في أثناء هذه الفترة من الزمن ويكونان مسؤولين عن النظام والتنفيذ الدقيق للبرنامج اليومي • ويستحسن أن يكون هذا القائد من المفارز التي يعود أمرها الى المربي •

لا بد من الاشارة أمام جميع الاطفال الى أن الذين يقومون بالخدمة النهارية يمثلون قوة الجماعة كلها وسلطتها ، وأنه لا بد من طاعتهم بدقة ، وان هذا الخضوع يعود على الحدث بخط من الاحترام الخاص ، وأن هذا المسؤول النهاري يجب أن يمثل في أعين كل واحد منهم سلطة الجماعة

التي ينتمون اليها وبالتالي سلطته الخاصة التي يحترمها ويقدرها •

وفي مركز جرجنسكي كان ينظر باحترام عظيم الى القرار القديم الذي يعرفه الجميع ويفهمونه ، والذي اتخذته الهيئة العامة لطلبة المركز : لا يجوز التحقق من صحة التقرير النهاري • وهذه القاعدة تشير بشكل رائع الى السلطة الهائلة التي تتمتع بها الخدمة النهارية • ومن المستحسن أن يكون المربي والقائد النهاري كلاهما مسؤولين عن الخدمة النهارية وذلك لئلا يقتسما وظائف هذه الخدمة • لكن يجب على المربي أن يحث القائد النهاري على العمل ، يجب أن يعوده على العمل بنشاط بمبادرته الخاصة لا أن يختبىء وراء ظهر المربي ويتهرب من مسؤوليته • وفي الحالات التي يتردد فيها القائد النهاري حول الطريقة التي ينبغي له أن يتصرف بها يجب على المربي النهاري أن يتشاور معه ويجب على القائد النهاري نفسه أن يقوم بتنفيذ القرار الذي يتوصلان اليه •

لا بد من العمل بطريقة يظهر فيها دائما لاعين جميع أفراد الجماعة أن الخدمة النهارية بمجموعها هي التي تعمل ، من دون أن يكون هناك تفريق بين القائد والمربي •

في تاريخ نشوء الجماعة وتطورها لا بد من السعي بالتدريج الى تدريب قادة يختارون من بين رؤساء المفارز لكي تتخذ الخدمة النهارية التي يقوم بها المربي صفة مشورة من رفيق أكبر ، ولكي يتمكن هذا الرفيق الاكبر من القيام بدور الاحتياطي كلما لزم الامر •

وقد أثبتت التجربة أن الخدمة النهارية للمؤسسة في الجماعات حسنة التنظيم يمكن أن يعهد بها الى الطلاب القدماء ، وانهم يستطيعون أن ينجزوا هذه المهمة بشكل تام ومن دون معونة من المربي ، اذا واجهت الطالب

المسؤول عن الخدمة النهارية صعوبة ما يمكن أن يلجأ الى مدير القطاع لتربوي • وهو أمر يعزز التماس الواقعي الدائم بين النواة النشيطة والادارة، ويجب أن يعود للخدمة النهارية بمجموعها الحقوق والوظائف التالية :

١ ــ توزيع وترتيب البرنامج النهاري •

٢ ــ تسجيل كل الغيابات والمخالفات والتأخرات والحوادث والوقائع التي تحدث خلال النهار والتي يجب على الخدمة النهارية أن تعالجها بسرعة بوسائلها الخاصة لاعادة الامور الى الوضع السوي ، وتقديم التقرير المسائي حول كل ما جرى في أثناء النهار مع التدابير المتخذة •

٣ ــ التصرف بجميع شارات الوقت (دق الجرس) التي تستخدم في أثناء النهار • لا يجوز اعطاء أية شارة الا بأمر من الخدمة النهارية •

٤ ــ استقبال الزوار والمندوبين والاحداث الجدد ، واصدار وثائق مرور ، والتثبت من عدد المأذونين والحاضرين •

٥ ــ الاشراف على تسليم الاغذية ومراقبة العمل في المطعم والمطبخ •

٦ ــ مراقبة عمل جميع اللجان •

٧ ــ ادارة الاجتماعات ، والتسليات ، والالعاب بالاستعانة بالمفرزة النهارية ، وتوزيع عمل النوادي والعمل الثقافي •

٨ ــ اتخاذ التدابير في حالة الخطر والحريق والاعمال المستعجلة والحوادث •

٩ ــ اختتام نهار العمل بصورة منتظمة ونوم جميع الاحداث في الساعة المحددة •

١٧ــ التخـــرّج

يجري تخريج الطلاب مرة واحدة في السنة ، في مطلع الصيف ، في ختام الاعمال المدرسية • لكن الاعداد له يجب أن يبدأ قبل ذلك بمدة طويلة ، بين شباط وآذار ، ويتناول هذا الاعداد ما يلي :

أ ــ تسمية الاحداث الذين يستحقون أن يكونوا في عداد المتخرجين • يقع هذا العمل بالدرجة الاولى على عاتق الجماعة التربوية • ثم توافق ادارة المؤسسة نهائيا عــلى قائمة الخريجين وتصوغها بصورتهــا النهائية لجنــة الشهادات •

ب ــ تحديد المكان الذي سيسافر اليه كل حدث •

جـ ــ تهيئة شروط حياته المقبلة ، ضمان عمل له ، تهيئة مسكن أو اقامة لدى احدى الاسر ، ايجاد الظروف اللازمة لمتابعة دراسته •

د ــ منحه أجور السفر وأمتعة •

يجب أن يتم هذا الاعداد قبل موعد سفر المتخرجين بشهر على الاقل بعد هذا الاعداد ، بل في أثنائه ، تجب تهيئة قائمة الخريجين للمصادقة عليها • من الجهة العليا المسؤولة • ويجب تحضير الوثائق اللازمة لكل منهم واصدار جواز سفر ، الخ •

وطوال مدة هذا الاعداد يجب أن يكون الاحداث الذين سيتخرجون موضع أعظم الانتباه من جانب الادارة والجماعة كلها • يجب الانتباه بصورة

خاصة الى المسألة الاساسية : هل الحدث مستعد فعلا لتسلم شهادة تخرجه ؟ فقد يتفق في أحيان كثيرة ألا يكون مستعدا الا استعدادا ظاهريا : فيسمح الحدث لنفسه أن ينساق لاحد الرفاق ، ويعتمد كثيرا على قواه الخاصة من دون أن يكون لديه القدر الكافي من التعليم أو التدريب ، ومن دون أن يتمتع بصفات شخصية راسخة أو من دون أن يكون قد اقتصد مبلغا من المال . فيجب حساب مختلف ظروف الحدث بصورة دقيقة . في بعض الاحيان يكون الحدث ذا موهبة عظيمة للعمل او للدراسة لكن لم يتسع له الوقت بعد لتنمية قدراته . في هذه الحال يجب الاحتفاظ به في المؤسسة . وعلى العكس من ذلك يتفق في بعض الاحيان أن يكون الحدث ضعيف المواهب وقد أخذ من المؤسسة كل الذي يستطيع أن تهبه أياه ، لكنه يظل في أغلب الاحيان متخلفا جدا عمن هم أقدر منه من الاحداث . فهذا الحدث يجب أن تفتح له أبواب المؤسسة ليخرج منها لئلا يظل خاضعا لتأثير ألوان من الخيبة والاخفاق.

ان مسألة الحياة الجديدة التي يجب تهيئتها للاحداث المتخرجين من بيوت الاطفال واصلاحيات الاحداث هذه المسألة هي على جانب عظيم من الاهمية . ويجب قبل كل شيء توفير مسكن لهم .

ونحن نقترح منذ الآن الا يهيأ في المدن غرف كبيرة مخصصة لسكنى التلاميذ المتخرجين من مراكز الاحداث . أفضل الحلول أن يخصص لكل اثنين أو ثلاثة غرفة في بيت أو عمارة يقطنها العمال أو المستخدمون في المشروع الذي سوف يعمل فيه الحدث ، أو في قسم داخلي للطلاب ، اذا كان الحدث يتابع دراسته . حينئذ سوف يجد نفسه في الوسط الطبيعي ، الوسط الطلابي أو العمالي ، ولا يظل معزولا بشكل مصطنع في زمرة ضيقة مؤلفة من رفاقه القدماء في المؤسسة . ويجب الاهتمام بأن يكون في حوزة

الحدث عند خروجه من المؤسسة مبلغ من المال في صندوق التوفير •

يجب أن يقدم للاحداث القدماء معونة مالية من صندوق الادارة الذاتية بشكل مبالغ محددة وفق مزايا كل حدث • ويمكن أن يراوح المبلغ الذي يقدم لكل حدث بين ١٠٠ و ٣٠٠ روبل ، وفي المؤسسات التي يكون فيها هذا الصندوق غنيا يمكن أن يرتفع هذا المبلغ الى ٥٠٠ روبل •

والعون المالي الذي يقدم للاحداث القدماء الذين يدخلون معاهد التعليم العالي أو المدارس التقنية هو شيء آخر • فهؤلاء يعيشون في العادة فيمدينة أخرى ، في قسم داخلي للطلاب ، ويتقاضون منحة • فلا بد من الاهتمام بحالتهم المادية وتقديم المعونة لهم اذا احتاجوا اليها وكانوا من الناجحين في دروسهم ، واذا كانت مؤسسة الاطفال في وضع يمكنها من تغطية نفقاتها بنفسها فمن الممكن أن يقدم لهم بصورة منتظمة الى جانب المنحة مبلغ اضافي: يتراوح بين ١٠٠ و ١٥٠ روبلا في الشهر •

يجب أن تقدم أيضا معونة الى اولئك الذين غادروا المؤسسة للعمل في إحدى المهن في حالة الحاجة الحقيقية بسبب المرض أو البطالة ، او اذا كانوا أبا أو أما لاسرة متعددة الافراد •

في مركز جرجنسكي يمول صندوق مجلس القادة من المبالغ المقتطعة شهريا من مرتبات جميع الاحداث • هذه المبالغ تودع في صندوق التوفير وتكون تحت تصرف مجلس القادة ولا تصرف الا بقرار من هذا المجلس • ان قيام هذا الصندوق الجماعي ذو قيمة تربوية عظيمة • فهو يمنح مجلس القادة وزنا كبيرا واستقلالا عظيما •

ان مجموع المبالغ المقتطعة بهذه الصورة يجب أن يتناسب مع ظروف كل مؤسسة •

ويجب البقاء باستمرار على اتصال بالاحداث القدماء ، ومراسلتهم ، ودعوتهم الى الحفلات ، وينبغي أن يرحب دائمـا بالقدماء الذين يزورون المؤسسة ولا حاجة للقول ان القدماء ، ضيوف المؤسسة ، يجب أن يؤازروا العمل التربوي ويتحدثوا عن حياتهم الى الاحداث وأعمالهم ونجاحاتهم .

* * *

الفهرس

صفحة

صفحة

* * *

للمترجم

مترجمـــات :

١ ـ أصل الأسرة والملكية الخاصة والدولة

انجلز ـ دار الفارابي ١٩٥٨

٢ ـ التربية وسيكولوجيا الطفل

بوتر ـ كليـــة التربية ١٩٥٤

٣ ـ عمالقة العلم

فيليب كين ـ وزارة الثقافة ١٩٦٢

٤ ـ طرائق تدريس الحساب

ريتر ـ المطبعة العمومية ١٩٥٥

٥ ـ وسائل الاعلام والتنمية القومية

شرام ـ وزارة الثقافة ١٩٦٩

مؤلفـــات :

١ ـ أصول التربية والتعليم

المطبعة العموميـــة بدمشق ١٩٥٦

٢ ـ كيف نعلم أطفالنا

مع آخرين ـ الطبعة الرابعة ـ دار دمشق ١٩٦٩

٣ ـ التربية وعلم النفس

المكتبة الأموية بدمشق ـ الطبعة الثانية . ١٩٦٠

٤ ـ طرائق تدريس اللغة العربية

مع آخرين ـ وزارة التربية ١٩٦٩

٥ ـ القـــراءة

للمبتدئين على الطريقة الجملية ـ مع آخرين

وزارة التربية ١٩٦٩

السعر ٧٥٠ ق.ل.